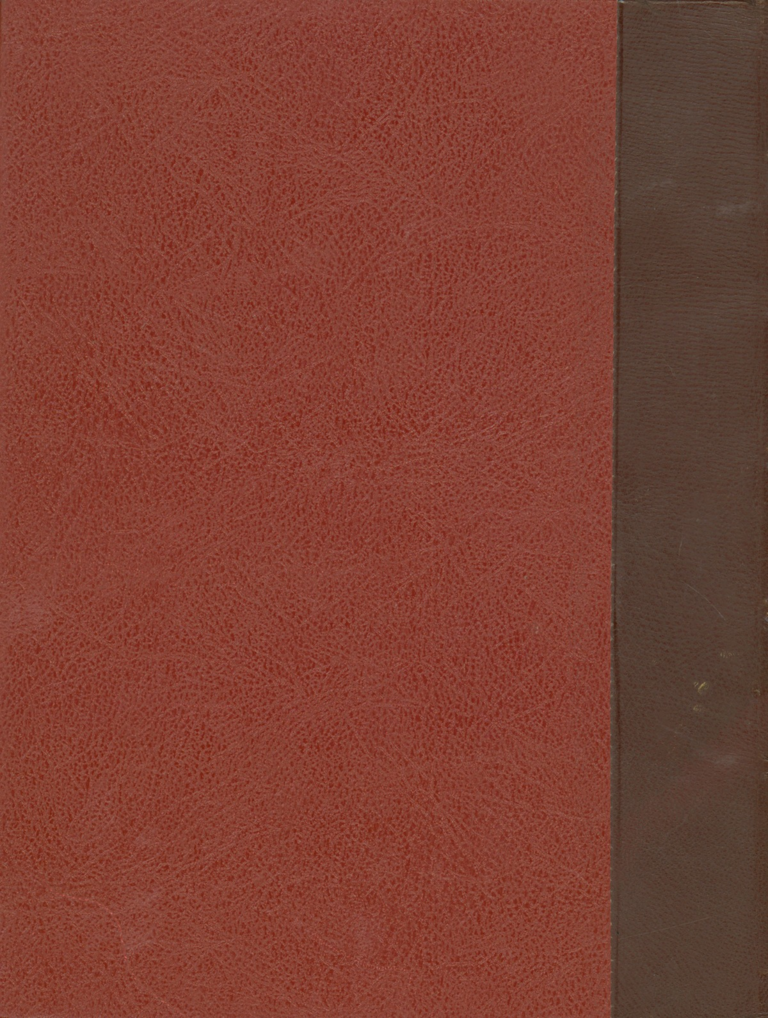


العدد الأول

أكتوبر ١٩٨٢



مجلة البحوث الإدارية

Social Justice

بسم الله الرحمن الرحيم

مجلة البحوث الإدارية

لاشك ان اصدار مجلة على مستوى علمي عال ، امر ضروري لاية مؤسسة علمية او تعليمية حتى تحقق لنفسها وجودا علميا متميزا يتجاوز نطاقها ويقيم بينها وبين المؤسسات المماثلة والمجتمع صلة فكرية دائمة .

وقد جرى عرف اغلب المؤسسات العلمية او التعليمية أن يكون لها مجلة للابحاث بصورة او باخرى ، تحقيقا لهذه المعاني ولكى تتيح الفرصة لاساتذتها وللباحثين من غير اساتذتها لنشر ابحاثهم ودراساتهم التى قد لايكون النشر ميسورا لها الا فى مثل تلك المجلات .

من هذا المنطلق كان اصدار اكاديمية السادات للعلوم الادارية لمجلة « البحوث الادارية » ، التى نرجو من الله العلى القدير ان تنجح في تحقيق رسالة الاكاديمية فى تشجيع البحث العلمى الجاد فى مجالات العلوم الادارية والاقتصادية بجوانبها المختلفة ، وسوف توجه المجلة الى اساتذة وعلماء الادارة والعلوم المتصلة بها ، والمديرين على مختلف مستوياتهم ومواقعهم سواء فى اجهزة الخدمة المدنية او قطاع الاعمال والقوات المسلحة والشرطة والدارسين فى علوم الادارة ، بحيث تكون نافذة يطلون منها على التطورات العالمية الحديثة فى هذه المجالات ، كما تكون فى نفس الوقت النافذة التي يطل منها العالم على اسهامات علماء واساتذة الادارة المصريين بما تقدمه من مقالات او ملخصات باللغة الانجليزية .

وقد راعينا فى خطة تحرير المجلة اتاحة الفرصة كاملة لاعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية والعربية لنشر البحوث العلمية بعد تقييمها بمعرفة نخبة من الاساتذة المصريين اعضاء اللجان العلمية الدائمة ، وكذا نشر المقالات العلمية التى تتناول بالدراسة والنقد والتحليل الاحداث الجارية فى مجالات الادارة تحقيقا للتنمية الادارية وتدعيما للنشاط الاقتصادى فى مصر ، فضلا عن بعض المقالات العلمية الخفيفة التى تتناول باسلوب سهل بعض المشكلات الادارية والاقتصادية مما يتيح الفرصة للقارىء غير المتخصص للالمام بالكثير من المعلومات المفيدة فى هذا المجال . هذا بالاضافة الى ان المجلة ـ من خلال تقديمها تلخيصا جيدا لاهم ماتحتويه المقالات والابحاث المشار اليها من عناصر ـ تعمل على ان تقدم كل ماهو جديد فى عالم الادارة من كتب ورسائل جامعية ومقالات تنشر فى الدوريات العالمية وان تعرف القارىء بكل ماهو جدير بالمعرفة فى مجال التشريعات الادارية والاقتصادية مع التعليق عليها من المتخصصين .

والامل فى الله كبير ان ننجح فى تقديم اضافة جديدة للمكتبة العربية .

د . عادل عز



مجلة البحوث الإدارية

*

فصلية اكاديمية علمية تعنى بالبحث العلمى فى مجالات الادارة والعلوم المتصلة بها

*

فى هذا العدد

مجلة البحوث الادارية فصلية تسهم فى تحقيق رسالة الاكاديمية فى تشجيع البحث العلمى الجاد فى مجالات الادارة والعلوم المتصلة بها من ادارة الأعمال والادارة العامة والمحلية والعلوم السلوكية وادارة الأفراد والمحاسبة والاقتصاد والرياضة والاحصاء والتامين والحاسب الآلى ونظم المعلومات وادارة الانتاج والقانون الادارى واللغات . وسوف توجه المجلة الى أساتذة وعلماء الادارة والعلوم المتصلة بها والمديرين على مختلف مستوياتهم ومواقعهم سواء فى أجهزة الخدمة المدنية أو قطاع الأعمال والقوات المسلحة والشرطة والدارسين لعلوم الادارة .

الاشتراكات وثمن العدد

ثمن النسخة الواحدة

٥٠ قرشا

الاشتراك السنوى بالنسبة للهيئات والدوائر الحكومية

٢٠ جنيها لعشر نسخ

الاشتراك السنوى بالنسبة للطلبة

جنيه واحد

الاشتراك السنوى بالنسبة لخارج القطر

٢٠ دولارا

توجه جميع المراسلات
والابحاث باسم
سكرتير التحرير
على العنوان التالى

اكاديمية السادات
للعلوم الادارية

كورنيش النيل ○ مدخل المعادى
ص.ب ٢٢٢٢ القاهرة

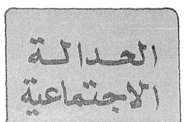
تليفون ٦٣١٠٣٣
٦٣١١٨٢
٦٣١٢٦١

مستشارو التحرير



موضوع الغلاف

الجديد فى عالم الادارة



العدالة الاجتماعية ووسائل تحقيقها

مقدمة :

تهدف كل دولة من دول العالم الى تحقيق أكبر قدر من الرفاهية لأكبر عدد ممكن من أفراد الشعب مع ضمان حد أدنى لمستوى معيشة كل فرد وهذا هو الهدف العام الذى يعبر عنه بسهولة ويسر ويصعب تحقيقه والوصول اليه•ولاشك أن الوصول الى هذا الهدف يقتضى تحقيق أمرين أولهما العمل على زيادة الدخل القومى الحقيقى بصورة تفوق معدل النمو السكانى وثانيهما العمل على تحقيق توزيع أفضل للدخل القومى وذلك باستخدام بعض الوسائل والاساليب التى يمكن أن نطلق عليها وسائل تحقيق العدالة الاجتماعية - وهى وسائل متعددة ولكن علينا أن نتفق فى بادىء الامر على أن بعض الوسائل التى قد نلجأ اليها لتحقيق العدالة الاجتماعية قد يتعارض مع الهدف الأول وهو زيادة الدخل القومى •

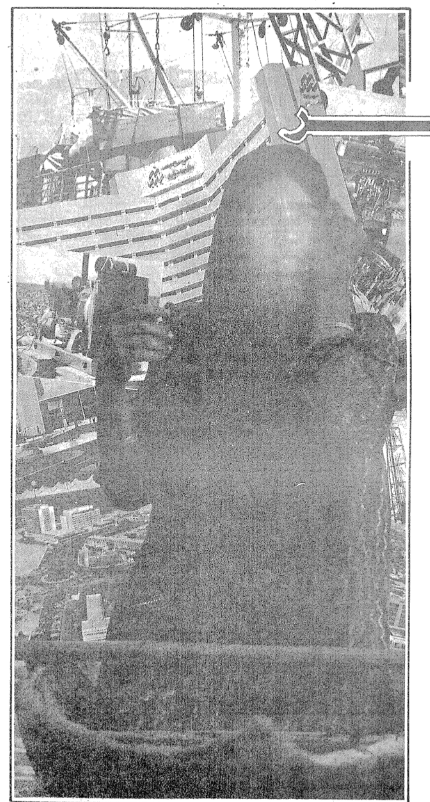
ولهذا فعلينا ان نختار من وسائل تحقيق العدالة الاجتماعية ، تلك التى **لا تخل بالهدف الاول وألا تحولت** العدالة الاجتماعية الى توزيع للفقر بين اكبر عدد من السكان .

ورغم أن سلسلة المقالات التى سننشرها فى هذه المجلة ستركز بصفة اساسية على وسائل تحقيق العدالة الاجتماعية الا أن الامر يتطلب أن نشير بايجاز الى المشاكل المتعلقة **بزيادة النمو الاقتصادى وزيادة الدخل** القومى لا لشىء الا رغبة منا فى الربط بين الهدفين .

كما يجب أن نشير الى ان القضية ليست قضية توزيع فقط ولكنها قضية تتعلق بالانتاج والدخل القومى قبل التوزيع لانه عندما ينخفض الدخل القومى فلا امل يرجى من اى توزيع لان الامر لا يخرج عن كونه توزيعا للفقر بين اكبر عدد ممكن من السكان واذن علينا فى بادىء الامر أن نتحدث عن قضية الانتاج وعن العوامل المختلفة التى تؤدى الى زيادة الانتاج نحن نعلم اننا نأتى فى عداد الدول النامية ، هناك بعض دول العالم يصل متوسط دخل الفرد فيها فى العام الى ما يقرب من ٢٥ ألف دولار وبعض البلاد الأخرى لايصل فيها هذا المتوسط الى ٢٠٠ أو ٣٠٠ دولار فى العام•واذا أردنا أن نتساءل ماهى العوامل التى ادت الى هذه الظاهرة ؟ هل يمكن بطريقة أو أخرى لهذه الدول النامية التى تتميز بانخفاض متوسط نصيب الفرد من الدخل القومى أن تعوض ما فاتها من نمو اقتصادى ؟ أم ان الأمر يدخل فى اطار المستحيل ؟ وحتى يمكن الاجابة عن هذا السؤال علينا أولا أن نتكلم بصدق وصراحة وان نقول بأن الصورة التى نشاهدها فى العالم اليوم هى ان البلاد الغنية تزداد ثراء على ثراء والبلاد الفقيرة تزداد فقرا على فقر وتتسع الفجوة بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة •

الدكتور عادل عز
رئيس اكاديمية السادات للعلوم الادارية

علينا فى بادىء الامر أن نتحدث عن عناصر الانتاج اى العناصر التى تساهم فى تحقيق الدخل القومى وتؤدى الى نموه ، هذه العناصر نبلورها فى الموارد الطبيعية ، وفى رؤوس الأموال العينية ، وفى قوة العمل ، والتنظيم ووسائل المعرفة الحديثة ، والتنظيم ما هو الا عمل انسانى والموارد الطبيعية والعمل البشرى هما الاساس وما رؤوس الاموال العينية الا النتيجة الطبيعية للتفاعل بين الموارد البشرية والموارد الطبيعية وهذا يعنى ان العنصر البشرى هو العنصر الخلاق القادر على التعامل مع الموارد الطبيعية وانتاج رؤوس الأموال العينية المتطورة القادرة على دفع عجلة الانتاج ، ولكن كحقيقة ملموسة امامنا الآن فى العالم ، الدول النامية بصفة عامة تستخدم الآن رؤوس أموال عينية قديمة ومتخلفة لا تمت بصلة فى كثير من الاحوال للتقدم العلمى الذى حدث فى العالم ، معنى هذا أن شعوب الدول النامية تستخدم وسائل انتاج لاتتمشى فى معظم الاحوال



فى مصر

مع التطورات الحديثة ، هنا يكمن لب المشــــكلة الحقيقية هنـا نلاحظ أن الموارد البشرية فى الدول الناميـــــة تستغل فى أعمال لاقيمة لها عــكس الحال فى الدول المتقدمة فالعمل الذى يقوم به عدد كبير من الافراد فى بعض الدول النامية يمكن أن يقوم به فــرد واحد فى الدول المتقدمة بفضـــــل استخدام احدث الآلات وهذا يعنى أن الدول النامية فى حاجة ماسة الى كسر حدة هذه المشكلة والعمل على تطوير رؤوس الأموال العينية بها اى لابد من وجود آلات ومعدات حديثة ، لابد من وجود تكنولوجيا حـــديثة ، وهذا يحتاج الى اســـتثمار رؤوس اموال طائلة والسؤال كيف تستطيع هذه الدول أن تدبر رؤوس الاموال ؟ والامر يمكن شرحه ببساطة فكما أن كل فرد منا يحصل على دخل معيــن ويستهلك جزءا من هذا الدخل ويدخر الباقى فكذلك بالنسبة لكل دولة لابد لها ان تدخر جزءاً من دخلها القومى حتى يمكن استثمار هذه المدخرات .

وكما قال أول الاقتصــاديين آدم سميث .. الفرد الذى ينفق جــزءا كبيرا من دخله على السلع المعمــرة على الأصول الرأسمالية التى تمكث فترة طويلة من الــزمن يغتنى عكس الفرد الذى يصرف أموالا على أمــور استهلاكية فأنه لايمكن أن يغتنى .

كذلك الحال فى الدول ... الدولة لها دخل قومى ، جزء من هذا الدخل القومى يوجه للاستهلاك ، والجــزء



الآخر يدخر ، وهذا الادخار هو الذى تستثمره فى أصول عينية جديدة ، فى مشروعات جديدة يتولد منها دخول جديدة ، واذا لم نستطع أن ندخر الأموال الكافية ، فكيف يمكن أن تمول الاستثمارات اللازمة لنا ؟ أو نستثمر بما يكفى لتحقيق معدل معقول للنمو الاقتصادى وما يترتب عليه من زيادة الدخل مستقبلا ... وهذه هى المشكلة فى الدول النامية ؟

مشكلة الدول النامية ، مشكلة عويصة وهى التى يسميها بعض علماء الاقتصاد الحلقة المفرغة للفقر كلما كان متوسط نصيب الفرد من الدخل ضئيلا كلما كان ميله للاستهلاك مرتفعا ، وكانت النسبة التى يخصصها من هذا الدخل للاستهلاك نسبة عالية بل نجد ان الكثير من افراد المجتمع ، ينفقون على الاستهلاك اكثر من دخولهم ، وكلما ارتفع الميل للاستهلاك فى مجتمع كلما انخفض الميل للادخار وفى هذه الحالة ينخفض حجم رؤوس الأموال اللازمة للاستثمار ؟

لو نظرنا الى جمهورية مصر العربية ، لوجدنا أن معدل النمو السكانى يقرب من ٣٪ والسبب الرئيسى فى هذا أن معدلات المواليد لم تتعرض للانخفاض فى الوقت الذى تعرضت فيه معدلات الوفيات الى انخفاض رهيب نتيجة للتطور التكنولوجى فى مجال الصحة . فى الماضى كانت نسبة الوفيات بين الاطفال الرضع مرتفعة ، وبعد التوصل الى المضادات الحيوية وغيرها من الأدوية الحديثة حدث هبوط شديد فى معدلات الوفيات بين الأطفال الرضع ، وبالتالى انخفضت معدلات الوفيات العامة — وهذا أمر محمود بفضل الجهود التى تبذل فى ميدان الرعاية الصحية واما بالنسبة لمعدلات المواليد فمن الملاحظ أن هذه المعدلات كانت ترتفع تارة وتنخفض فى حدود ضيقة تارة أخرى ، وعموما ظلت هذه المعدلات فى حدود ٤٠ فى الالف سنويا . وعندما كان معدل الوفيات العام ٢٥ فى الالف ومعدل المواليد العام ٤٠ فى الالف كان معدل الزيادة الطبيعية فى السكان فى حدود ١٥ فى الالف أى ٥ر١٪ سنويا وعندما انخفضت معدلات الوفيات الى ١٠ أو ١١ فى الألف وصل معدل الزيادة الطبيعية فى السكان الى ٢٩ فى الالف أى ما يقرب من ٣٪ سنويا .

هذا الكلام معناه أننا نزيد سنويا بما يزيد عن مليون وربع مليون نسمة أى مليون وربع مليون فم جديد لابد من أطعامهم . وعلى فرض ان معدل الزيادة السنوية فى السكان تصل الى ما يقرب من ٣٪ فان هذا يعنى انه لكى نحافظ على نفس مستوى المعيشة الحالى لابد من ان يزيد الدخل

المشاكل المتعلقة بزيادة النمو الاقتصادى وزيادة الدخل القومى

الحقيقى ٣٪ مثل زيادة السكان ، ٣٪ زيادة فى الدخل تحتاج الى رأسمال ... ومن أين يأتى ؟ الدخل يتولد من رأسمال ، لو قلنا أن كل ثلاث وحدات — رأس مال تولد وحدة دخل واحدة ، فان هذا يعنى انه لكى نزيد الدخل القومى بمقدار ٣٪ لابد من زيادة رأس المال بمقدار ٩٪ على الأقل ، لأنه لو زاد رأس المال ٩٪ فان الدخل يزيد بنسبة ٣٪ . وهذا يعنى .. أن الحد الأدنى للاستثمار والادخار لتعويض الزيادة السكانية يجب الا يقل عن ٩٪ أضف الى هذا ان رءوس الاموال العينية فى المجتمع من آلات ومعدات تستهلك سنويا .. فاذا قدرنا هذا الاستهلاك بـ ٥٪ من الناتج القومى الاجمالى للدولة ، فاننا نحتاج الى استثمار ١٤٪ على الاقل من الناتج القومى لتعويض الزيادة فى السكان واستهلاك رؤوس الاموال العينية ، وهذا يعنى ان الراى العلمى الصحيح يقول ان الحد الأدنى للاستثمار يجب الا يقل عن ١٤٪ اذا أردنا أن يزيد الناتج القومى الحقيقى أو الدخل القومى بما يتلائم مع زيادة السكان وبما يعوض ما يستهلك من رؤوس اموال عينية ، ومعنى هذا انه كلما زادت فى المجتمع المصرى نسبة الاستثمار من الناتج القومى الاجمالى عن ١٤٪ كلما كان هناك امل فى تحسن مستوى المعيشة عبر الزمن ولو أستثمرنا أقل من ١٤٪ كان معنى ذلك أن هناك تدهورا فى مستوى المعيشة . جنبا الى جنب مع هذا الكم علينا ان نتساءل ما نوع الاستثمارات ؟ لأننا نعلم ان الاستثمار ينقسم الى قسمين . استثمار فى مشروعات انتاجية يتولد عنها سلع نستهلكها ، واستثمار فى مشروعات البنية الاساسية للمجتمع ، وهو فى الواقع ضرورى بل شرط اساسى للتنمية الاقتصادية السليمة ولكن لا يشبع الحاجات المباشرة للسكان من غذاء وكساء .

ويتطلب الامر ضرورة تحقيق التوازن بين نوعى الاستثمار لأن التمادى فى الاستثمار فى مشروعات البنية الأساسية ، فى انشاء الطرق واصلاح المرافق العامة دون الاهتمام بالمشروعات التى تؤدى الى انتاج السلع الاستهلاكية المباشرة ، يؤدى حتما الى ارتفاع شديد فى اسعار هذه السلع الاستهلاكية مما يشكل خطورة كبيرة على أصحاب الدخول الثابتة ، لأن الاستثمار بطبيعته معناه بث قوة شرائية كبيرة فى أيدى الأفراد بما يؤدى الى زيادة الطلب على السلع والخدمات ، فاذا لم يرتفع المعروض من السلع والخدمات بنفس القدر نتعرض لخطورة الارتفاع فى الأسعار ، وهذه نقطة خطيرة جدا ،

ان القضية لا تتعلق فقط بحجم الاستثمارات بل بالتنويع اللازم ، لانه من الممكن أن يزيد حجم الاستثمارات لدرجة كبيرة ولكن رغم ذلك يعانى الشعب ، وهذا ما يحدث عقب الحروب مباشرة (تضخم ما بعد

الحرب) ، لأن الحروب تسبب دمارا شديدا للدول المتحاربة وبعد انتهاء الحروب تبدأ فى عمليات الانشاء والتعمير ، وتزيد الامـوال فى أيدى العاملين فى البناء وبالتالى تزيد القوة الشرائية بينهم ، فى حين اننا لم ننتج سلعا وخدمات تقابل هذه الزيادة ، وهنا يتغلب التيار النقدى على التيار السلعى فيحدث تضخم رهيب يسمى بالتضخم السلعى ٠اذن لابد أن نراعى فى سياستنا الاستثمارية ان ننظر الى هـذه الظاهرة باعتبارها على جانب كبير من الأهمية . نقطة اخرى ... الانتاج الزراعى ... من اكبر الأخطاء التى وقعنا فيها فى الماضى : اننـا اهملنا التنمية الزراعية كل علماء الاقتصاد سواء فى المراجع الاقتصادية او فى البحوث أو المؤتمرات الدولية يرددون نفس الراى وهو ان التنمية الزراعية يجب ان تسبق التنمية الصناعية أو تسير معها جنبا الى جنب على الاقل ، لم يشر اى من الاقتصاديين الى أن التنمية الزراعية تاتى بعد التنمية الصناعية وتجدر الاشـارة الى ان اهمال التنمية الزراعية يسبب مشكلة خطيرة ، للأسباب الآتية :

أولا : اننا عندما نقوم بعملية التصنيع نسحب القوة العاملة من الريف الى المدن فيحدث تغير فى الانماط الاستهلاكية . الانسان فى الريف له نمط استهلاكى وفى المدينة له نمط استهلاكى مخالف وهـذا يؤدى الى زيادة الطلب على السلع الاستهلاكية .

ثانيا : الصناعة بطبيعتها فى حاجة الى مواد أوليه قد لاتكون متاحة بالداخل وفى حاجة الى الآلات وقطع غيار ، وهذا يؤدى فى النهـاية الى زيادة الاستيراد من الخارج ممـا يسبب ضغطا على الميزان التجارى وبالتالى ميزان المدفوعات .. وهى الظاهرة التى تشير اليها احصاءات التجارة الخارجية فى مصر ، تقـول انه يوجد هبوط فى الصادرات السلعية وأنه يجب علينا أن نعمل على زيادة الصادرات السلعية ، والسؤال من اين ؟ لايمكن ان نصدر السـلع التى يحتاج اليها الاستهلاك المحلى ولكن يجب العمل على زيادة الانتاج لامكان توجيه جزء من هذه الزيـادة الى الخارج فى صورة صادرات سلعية . لو نظرنا الى الدول المتقدمة فى العالم ننظر مثلا الى امريكا نجد أن النمـو الزراعى هو الذى ساهم فى الانتـاج الصناعى ، ان الذى صنع أمريكا هو صادراتها من القمح .. من الحبوب .. عصر انشاء السكك الحديدية كان مصاحبا لعملية تصدير الحبـوب وغيرها من الحاصلات الزراعية الى الخارج ، ومن عائد الزراعـة استطاعت أمريكا أن تمول الصناعة ومن هنا اقول .. لابد من تدعيم النمو الزراعى لهذا السبب الاقتصـادى

قضية الانتاج والعوامل المختلفة التى تؤدى إلى زيادة الانتاج

وثانيا لأننى أؤمن ايمانا عميقـا ان السـنوات القليلة القادمة ستشهد فى العالم ازمة تسمى ازمة الغـذاء العالمى ، وأتوقع أن يصبح القمـح بالذات هو الذهب الاصفر الذى يحل محل الذهب الاسود وهو البترول .

لان الانسان لا يأكل بترولا ٠٠ الآن تتجه البحوث العلمية لايجاد بدائـل للطاقة .. طاقة شمسية ، طاقـة ذرية ٠٠٠ اذن يمكن فى أية لحظة أن نعثر على مصدر للطاقة غير البترول .. وستعلم الأمة العربية كلهـا أن امنها الحقيقى وامنها الغـذائى الحقيقى هو فى نمو الانتاج الغذائى فى العالم العربى ، وهنا أشير الى التكامل بين مصر والسودان وكيف يمكن لو استطعنا أن نستغل هـذه الأراضى الخصبة الشاسعة وهـذا الفلاح المصرى الدؤوب لو استطعنا أن نستغل كل هذا مع راس المـال العربى ، لاستطاعت الامة العربية أن تكفى اضعافا مضاعفة من سكانها من الغذاء اى نصدر المنتجات الغذائية الى العالم الخارجى .

ننتقل الى التنمية الصناعية ... ولنا هنا ملاحظات حول سياسـة التصنيع ، ما هى الصـناعات التى يجب أن نعتنى بها ؟ ماهى الصناعات التى تصلح لنا ؟ علينا أن نرجع الى النظريات الثابتة فى علم الاقتصاد ، لماذا تعمل دول العالم على تشـجيع التجارة الخارجية ؟ لسبب بسـيط جدا . ان الله سبحانه وتعالى أعطى لكل بلد من بلدان العالم امكانيـات وموارد طبيعية وظروفا بيئية مختلفة عن بعضها البعض وهذا يؤدى الى تفوق بعض البلاد فى صـناعة أو صناعات معينة والبعض الآخـر فى صناعات أخرى ٠٠ وطالما أن المشكلة الاقتصادية فى العالم كله .. تتمثل فى ندرة الموارد وتعدد الحاجات فان الامر يتطلب ضرورة استغلال هـذه الدول لمواردها الاستغلال الامثل ، وهذا يعنى تخصص كل دولـة فى الصناعات التى تجيدها ، اى التى تبلغ كفايتها الانتاجية لها أعلى مايمكن ولهذا يقول علماء الاقتصاد « على كل دولة ان تتخصص فى انتاج السـلع التى تبلغ كفايتها الانتاجية فيها أعلى ما يمكن .. لماذا ؟ لاننا اذا لم نتخصص فيما نجيد انتاجه وحاولنا أن ننتج كل شىء فنحن نهدر مواردنا الاقتصادية ولا نستغل الموارد المتاحـة لنا الاسـتغلال الامثل ٠٠ اذن فحتى فى التصنيع يجب الا نصر على انتاج كل شىء .. لدينا مجموعة من البدائل يوجد شىء فى الاقتصاد اسمه تكلفة الفرص الضـائعة .. اذا وجهت اموالى الى صناعة لا أجيدها أضعت الفرصة على نفسى فى انتاج صناعة اجيدها ، قلت فى يوم من الايام ، اذا لم تسـتطع أن تتفوق وتنافس فى صناعة الغـزل والنسج فما هى الصناعة التى تستطيع أن تنافس فيها فى العالم ؟ .. كنت أتصور أن مصر لاتصدر القطن الخام طويل التيلة ولا



الغزل ولا المنسوجات ، مصر كانت تستطيع أن تتفــــوق فى الملابس الجاهزة وكانت ومازالت تستطيع أن تغزو بها أسواق دول غرب أوربا ، لانستطيع ان نظل الى الابد كما كان الحال أيام الاستعمار الانجليزى حيث كانت بريطانيا تستورد القطن مــن مصر بأبخس الاثمان ثم يصــــنع فى بريطانيا ثم يصدر الى مصر مرة أخرى بأضعاف مضــاعفة ٠٠ اذن لابد أن نكون صرحاء ونقول أنه حتى فى خططنا الصناعية لابد من اختيار الصناعات التى لدينا القدرة على انتاجها بكفاءة عالية .. خلاصة القول أنه لابد من حدوث تنمية زراعية وتنمية صناعية سليمة تقوم على اسس علميــــــة مدروسة .

متكلتنا ان الميل للاستهلاك مرتفع والميل الحدى للاستهلاك مرتفع أيضا وبالتالى يكون الميل للادخار وكـذلك الميل الحدى للادخار منخفضا ، أى أن حجم المدخرات الوطنيــة لايكفى لتحقيق معدلات نمو سريعة وبالصورة التى نرغب فيها ، وهذا هو السر فى التفكير فى الانفتاح على العـــــالم الخارجى .. الانفتاح معناه ان ندعم علاقاتنا بالدول ، وهذا ليس بعيب ، الدول المتقدمة لاسباب كثـــيرة ، المفروض أنها تمد يد العون للـــدول النامية وهنا أحب أن أذكر ٠٠ **ما هى الصورة التى يجب ان نتعامل بها مع العالم الخارجى فى المعونة ؟ المعونة غير المشروطة ، فلا تفريط فى السيادة الوطنية وهذا ما أكده السيد الرئيس محمد حسنى مبارك فى أكثر من لقاء هنا السيادة الوطنية أولا** .. النوع الثانى من المعونات .. القروض .. قروض أجنبية والقرض ليس منحة ٠٠ القروض عندما تكون نقدا وســعر الفائدة عليها مثلا ٢٪ وسعر الفائدة فى السوق العالمى ١٠٪ فان الـ ٨٪ تكون منحة وليس القرض كله هــو المنحة .. هناك انواع أخرى مــن القروض قد تكون فى شكل تسهيلات ائتمانية او فى شكل معدات وسلع ، وهنا يجب أن نكون على حذر بالنسبة لهذا النوع من القروض ــ فلا يمكن على سبيل المثال ان نقبل قرضا بدون فوائد من احدى الـــدول بشرط أن نستورد ما نحتاج اليه من معـــدات وآلات من هذه الدولة اذا اكتشفنا مثلا أن الأسعار تزيد عن الأســعار العـــالمية للمعدات والآلات بما يفوق معدل الفائدة العالمى .

ثالثـا :

أسلوب المشروعات المشـــتركة أى التى تتم برأســمال غـــربى ورأسمال أجنبى ــ وهنا يجب ان نهتم بعدة حقائق أولها ضرورة اختيار الشركات العالمية ذات الســمعة الطيبة بغض النظر عن قيمة المساهمة فى رأس المال لان ما يعنينا فى الدرجة الأولى هو نقل الخبرة والمعرفة الفنية اننا نؤيد التعامل مع العالم الخارجى ولكن بشرط اختيار الدول والشركات التى يمكن التعــامل معها وبشرط اختيار المشروعات التى تدعـــم الاقتصاد القومى سواء تلك التى تسد حاجة الجماهير العريضة مما يؤدى الى الحد من الاستهلاك او تلك التى تركز على التصـــدير وتدعم ميزان المدفوعات .

وهنا يجب أن نشـــجع رؤوس الاموال المصرية فى الداخل والخارج بلا حدود ــ ففى الوقت الذى تتحمل فيه الموازنة العامة للـــدول عبء الاستثمارات فى مشروعات البنيــة الأساسية وتجديد مشروعات القطاع العام يجب على القطـــاع الخاص الوطنى أن يســـهم بلا حدود فى المشروعات الانتاجية لزيادة معدلات النمو الاقتصادى وزيادة الدخـــل القومى المصرى ويجب أيضا أن تتاح لهذا القطاع الوطنى الشريف الفرصة كاملة وأن تقضى على كافة العقبــات التى تحول بينه وبين المســاهمة فى المشروعات الانتاجية بلا حدود .

على ضوء ما سبق نرى انه طبقا للدستور المصرى وطبقـــا لنظامنا الاشتراكى الديمقراطى الذى يؤيـــد وجود القطاع العام والقطاع الخاص والقطاع التعاونى ، فانه يتحتم علينا جميعا أن نشـجع القطاعات الثلاثة بلا حدود لأن أى مشروع جديد ينشأ على أرض مصر ، سواء كان قطاعا عاما أو خاصا أو تعاونيا، وهو اضافة لاستثمارات مصر وزيادة للثـــروة القومية واضافة للدخل القـــومى ومساهمة فى خلق فرص عمل جديدة ومساهمة فى رفع مستوى المعيشة . نحن نعرف أن مصر مرت بسلسلة من الحروب وخلال هذه الحروب كـان التأجيل ينصب على المشروعات طويلة الاجل .. المرافق العامة للدولة .. اذا لم تبن الدولة المرافق العـــامة فلن يقوم بذلك غيـــرها لا القطاع الخاص ولا القطـــاع التعاونى علينا أن نتـــذكر أن المرافق العــامة للدولة هى مسئولية الدولة الاساسية خلال هذه الظروف ٠٠ الحكومة فقط هى التى ستقوم على المرافق العامة ، اذا من مصلحة الاقتصاد المصرى أن نشجع الحركة التعــاونية لمزيد من الانتاج ومن مصلحة الاقتصاد المصرى أن نشجع القطاع الخاص لمزيد من الانتاج . واكتفى بهذه الخواطر عن الهدف الاول وهو العمل على تحقيق اكبر معدل ممكن للنمو الاقتصادى لزيادة الدخل القـــومى وانتقل الآن للقصة الاساسية موضوع هـــذه السلسلة من المقالات عن العـــدالة الاجتماعية ووسائل تحقيقها فى مصر .

●●●

مفهوم العدالة الاجتماعية :

وقبل أن نتحـــدث عن العـــدالة الاجتماعية علينا أن نحدد المفاهـــيم الآتية :

ــ ما هو المقصود بالعـــدالة الاجتماعية .

ــ ماهى وســائل تحقيق العدالة الاجتماعية ؟

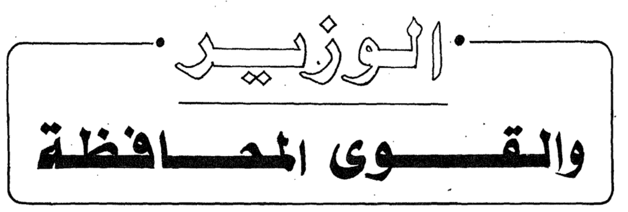
ــ وما هى المزايا والعيوب لكل وسيلة ؟

ــ ما هى الخطوات التى يمكـــن انجازها فى مصر لتحقيق العـــدالة الاجتماعية ؟

يـــتـــبع



أكثر من أى وقت مضى ، أصبحت الادارة علما ومهنة • وهى كعلم تعتمد على أسس وأصول • بمعنى انها تعتمد على حقائق أساسية يمكن أن تنطبق فى حالات معينة ، فى اطار ظروف المجتمع والبيئة والناس ومعتقداتهم ومتطلباتهم وهذه الاسس والاصول العلمية للادارة مازالت مجالا للمزيد من البحث والاثبات والتحقيق •



الوزير والقوى المحافظة

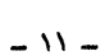
الدكتور عبد الكريم درويش
مساعد أول وزير الداخلية
رئيس اكاديمية الشرطة

الادارة كمهنة ، تتطلب التطبيق الخلاق للاصول والاسس العلمية ، بحيث تبقى ممارستها فنا على الدوام وكما هو الحال فى الطب والهندسة ، لايمكن بحال أن يكون هناك بديل لممارسة المهنة ، كما لايوجد بديل لتنمية فن من الفنون دون قاعدة علمية يؤسس عليها • فاذا كنا لا نأتمن سوى الاطباء الاكفاء على علاجنا ، المهندسين المتميزين على تشييد مبانينا ، فكيف يمكن أن نأتمن غير من حذقوا مهنة الادارة على ادارة أمورنا ومجتمعنا •

وبينما الادارة مفاهيم ومبادىء وأساليب وطرق للممارسة • فهى بجانب هذا حضارة • وهذا الجانب فى الادارة هو الذى يعنينا بصفة خاصة فى هذه الدراسة • فالادارة تعمل فى ظل نظام للقيم والمعتقدات وفهم لطبيعة الناس ، وادراك لسيكولوجية شعب من الشعوب ، وهى مطالبة بأن تتوافق أكثر مما تتنافر مع التراث الحضارى للمجتمع • والمثل الواضح أمامنا هو اليابان • فقد استطاعت أن تضع تقاليدها وقيمها الحضارية والانسانية فى خدمة أغراض ادارة مجتمع وصل الى أعلى درجة من كفاءة الاداء ورفعة الانتاج خلال فترة قياسية •

ومن ثم فاننا لايمكن أن نفترض ـ رغم كل محاولات الاصلاح والتطوير الادارى التى عاصرناها ـ أن الجهاز الحكومى فى مصر يمكن بشكل أو أخر أن يبدو مستقلا عن تأثير العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والحضارية أو أن يعمل متجردا من فعل نظام القيم السائدة ، أو متحررا تماما من تأثير الاوضاع البيروقراطية المستقرة على مدى حقب طويلة من الزمن • بل على العكس من ذلك ، يمكن ان نرى الوجه الحقيقى للادارة المصرية وديناميكيات السلوك داخل منظماتنا ـ دون خداع أو سوء فهم ـ اذا أمكن أن نقف على مدى تأثرها بكل هذه العوامل •

ومن المهم أن نعترف بداية ونحن نعالج موضوع هذه الدراسة أن المؤثرات الخارجية على الجهاز الحكومى قد لاتكون أهم العوامل المؤدية للتأقلم والجمود والاحباط الذى تنتهى اليه قيادات الجهاز التى بدأت عملها بكل الحماسة والحيوية





والرغبة الاكيدة فى الاصلاح · ذلك أن العوامل والمؤثرات الداخلية قد تفوقها اهمية وخطورة ، حينما يتضح أن المكتب أقوى من شاغله ، وأن الاتجاهات المحافظة قادرة على تطويع السلوك الفذ واسقاطه فى مراميها ، وأن الروتين ينسج شرنقته يوما بعد يوم حول القيادة الجديدة ·

القوى المحافظة :

ان الروتين يعنى النظام المستقر الذى جرى عليه العمل ، والذى ألفه الموظفون واعتادوه واجادوه فاكتسبوا الثقة فى انفسهم لتمرسهم عليه بكل الثقة التى تملأ نفوسهم بمشاعر الامن المهنى نتيجة تضاؤل فرص الخطأ · ونبذ الروتين العتيد دعوة الى التطوير والتجديد وعدم التزام النظم المعقدة أو المتخلفة التى يمكن أن تهزم أغراض الادارة الحديثة · وهى بذلك دعوة الى التغيير ، والتغيير عملية مؤلمة وشاقة لمن يحدثها ولمن تحدث له ، لانه محاولة لزعزعة أوضاع مستقرة ، تهدد الامن والاستقرار المهنى ·

وفى محاولة تغيير الروتين نلاحظ أن الجهاز الحكومى المصرى قد رسخت نظمه وأساليبه على مدى سنوات طويلة من التاريخ الزاخر بالخبرة والممارسة القائمة على التشكك والحذر والخوف من المسئولية والبطء والتعقيد ، والاستمتاع بممارسة السلطة · وباستمرارها أصبحت أنماطا مستقرة تشكل جانبا من سلوكنا الادارى الذى لايتفق ومتطلبات العصر ·

وقد أفرز هذا الجانب من سلوكنا الادارى جهازا حكوميا مترابطا ومتضامنا فى الحفاظ على هذه التقاليد ، وفى مقاومة أى تغيير يراد بها وأصبح من سمات هذا الجهاز انه يمثل قوة طاردة هائلة لكل فكر أو حركة تريد أن تغير من حاله · ويمكن أن نلحظ هذا بسهولة من تتابع حركات الاصلاح والتطوير التى عجزت – منذ قيام الثورة – عن أن تحقق أهدافها ·

ويبدو جانب من قوة الجهاز الحكومى ومناعته ضد التغيير فى مدى قدرة هذا الجهاز على تطويع الوزراء مهما كانت نواياهم صادقة والانة عزائمهم مهما كانت قوية · فكم من وزير بدأ عمله بكل الامل والثقة والحماسة ،ثم انتهى به الامر الى التأقلم مع الاوضاع السائدة فى وزارته ومسايرتها · وفى كل مرة كان الجهاز الحكومى قادرا على تطويع الوزير وربما استيعابه تماما، بحيث يصبح فى النهاية واحدا من التكوين الضخم للنظام العتيق الراسخ الذى نسميه الروتين ·

أسرار المهنة :

والمتأمل فى أوضاع الجهاز الحكومى يلحظ أن بداية عملية « تطويع » الوزراء هى عدم المام الوزير عادة « بأسرار المهنة » · ففى كل مرة يدخل وزير جديد الى وزارة تكون حقيبته خالية من معظم أسرار المهنة ، ان لم يكن منها جميعها وأسرار المهنة هى محك الاختبار ·· وهى بداية عملية التآمر عليه بغية اخضاعه ·· فالوزير الجديد يجهل الكثير عادة · يجهل القيادات والاشخاص والتنظيم والقوانين واللوائح والاختصاصات والعلاقات ·· الخ · ومادام يجهل فلابد أن يسأل ، ومتى سأل أسلم نفسه لمراكز القوى منكبار قدامى القيادات الذين يتسلطون عليه · وشيئا فشيئا تسود الاتجاهات التى ورثها ، والتى كان يبغى أصلا القضاء عليها والتى سيطرت على عمل جهاز الدولة لآماد طويلة ·

الجهل بالقوانين واللوائح :

فاذا كان الوزير ملما ببعض أسرار المهنة ، أو كان صلبا نافرا من الوصاية ·· تحصنت القوى المحافظة خلف ساتر جديد لمحاصرته ، وهو منطق « القانون لايسمح » ومن من الوزراء – الا فيما ندر – يود أن يبدأ عمله بمخالفة القوانين واللوائح؟ ذلك أن الخروج على القوانين واللوائح يعد فى بداية عهده بمثابة سياسة جديدة يمكن أن ينتهزها الآخرون ، أو منح رخصة لفتح غابة من التعامل الشخصى المغرض لتحقيق مآرب خاصة ، تحت مظلة الوزير الذى يشجع على تخطى القوانين/ واللوائح ولا يفوت المغرضون أن يعزوا للوزير بأن مخالفة القوانين واللوائح أواهمالها يمكن أن تكون نتائجها مزعجة فى ظل الممارسة الديمقراطية وحق مجلس الشعب فى سؤال الوزراء واستجوابهم · وهكذا بفضل معظم الوزراء التزام المعنى الضيق والاحوط بنصوص القوانين واللوائح ، ويحجمون عن اتخاذ القرارات التى تتمشى والصالح العام ، أو تلك التى تفرضها الظروف الملحة والمنطق ، أو اعتبارات الادارة الحديثة ·

عنق الزجاجة :

فاذا كان الوزير حصيفا جريئا مرنا ، وفسر القوانين واللوائح فى ضوء المصالح العليا للمجتمع ، وتوخى روح القانون لانصه ، كان المدخل الثالث لتطويعه هو اغراق الوزير فى التفاصيل · وفى هذه المرة تجد المحاولة صدى طيبا لدى كثير من الوزراء لاكثر من سبب · فالوزير الجديد يريد أولا أن يجمع كل السلطات فى يده ليتمكن من السيطرة · وهو يريد أيضا أن يبت حتى فى المسائل البسيطة التى يرجوه الناس فيها ، فهذا يشعره بأهميته من ناحية ، ثم هو لايود أن ينتقل مركز الثقل فى قضاء حاجات الناس الى مساعديه من ناحية أخرى ، وخاصة اذا ما كانت له دائرة انتخابية · وهكذا يغرق الوزير فى التفاصيل ، ومتى حدث هذا ·· سدت عليه منافذ النور الى التطوير والتجديد والقيادة للامام ، وانشغل داخل حلقة مفرغة تستغرق

كل وقته فى المكتب ، ثم تستحوذ على ما بقى منه بالمنزل وربما تقضى عليه.

التنازع على الاختصاص :

ومتى كان الوزير مدركا لحقيقة دوره ، عظيما فى تصرفاته ، رافضا الخضوع لشهوة السلطة ، غير راغب فى تركيزها ، نافضا يده من كل الامور التى هى دون مستواه ، ما نحا اهتمامه لمسئوليات التخطيط ورسم السياسة العامة والتوجيه تاركا للمستويات الرئاسية المختلفة حقها فى اتخاذ القرارات والبت فى الامور حتى لا يجمد العمل ويعوق تنمية معاونيه ... نقول متى كان الوزير مدركا لهذا كله اتجهت المحاولات الى شغله بالزج به فى متاهات التنازع على الاختصاص سواء داخل الوزارة أو فى علاقاتها بالوزارات الاخرى . ومواقف التنازع على الاختصاص سمة هامة من سمات الادارة المصرية . فمنذ القدم انشغل المصريون ببناء الاهرامات الضخمة ، ومنذ القدم أصبح الموظف المصرى مغرما ببناء هرمه التنظيمي والادارى وتشييد امبراطورية من العاملين والاختصاصات . ولا يقتصر التنازع على الاختصاص على المظاهر السلبية للتكرار والازدواج وشيوع المسئولية وازدواج الرئاسة ، وانما يتعداها الى الاضرار بالصالح العام وتعطيل قضاء الحاجات والصراع لا فى المكاتبات المتبادلة فحسب وانما فى الجلسات واللجان والمؤتمرات . ويتوارى الهدف الاصيل للوزارة .. ويصبح أمام الوزير هدف بديل هو المنظمة نفسها التى أصبحت غاية فى ذاتها .

مصيدة الدعاية :

فاذا ما قدر للوزير أن يجتاز كل هذه الاختبارات بنجاح ، وتفوق على هذه المحاولات ، سقط فى فخ الدعاية له والاعلان عنه ، وهذه شهوة لايشبع منها عادة أحد ولا يرتوى ، وبصفة خاصة أولئك الاشخاص الذين يطربون للمديح ، ويسعدون بالاعلان ، وتستهويهم الدعاية . وتمتلىء وسائل الاعلام بالتهانى وحفلات التكريم ، ومناسبات قص شرائط الافتتاح ، واقامة الزينات ، ووضع حجر الاساس .. ووسط هذا كله يصبح الطريق الى الوزير بعيدا عن اعتبارات الكفاية والجدارة الموضوعية ، وفى ذلك فليتنافس المتنافسون . ويغرق الوزير فى هذا البحر المتجدد من الوصولية ومحاولات الاسترضاء وزيف التملق ، حتى يتصور فى النهاية بأنه ليس فى الامكان خير مما كان .

انتهاز الفرصة المواتية :

والوزير الذى يتخطى كل هذه المواقف وغيرها ، هو بالتأكيد نوع نادر من القادة ، وهو نفس النوع الذى تحتاجه الادارة فى بلدنا . ومن المؤكد أنه سوف يفكر جديا فى تغيير الاوضاع السائدة ، ووضع وزارته فى اتجاه التحديث والتطور .. ولكن كيف السبيل والجهاز الحكومى ضالع فى الاسترخاء ، والموظفون عادة يقاومون التغيير ، وكبار العاملين لايرغبون فى أية مبادرات تزيد من أعبائهم ... والجميع عاصروا هبات اصلاح سابقة ما أن ومضت حتى انطفأت .

الامر المؤكد أن كل وزارة فى بداية أية حركة جادة للاصلاح الادارى تدخل فى حالة استعداد نفسى لتقبل التغيير . ودعوة رئيس الجمهورية الى العمل الجاد المخلص فى المرحلة الحالية قد هيأت هذه الحالة النفسية . ووجودها عامل مهم فى نجاح عملية التغيير ، متى انتهز الوزير هذه الفرصة ولم يتأخر كثيرا فى ممارسة دوره فى احداثه . فاذالم يطرق الوزير الحديد وهو ساخن ، فقد يصبح من العسير عملية اعادة تعبئة حالة الاستعداد النفسى بالوزارة وتهيئتها مرة ثانية لتقبل سياسته الجديدة .

أن شدة حرص الوزير على النجاح قد يحمله على التريث وتأخير مبادرته بالاصلاح ، وربما يؤدى هذا الى تفويت الفرصة المناسبة لاختراق الروتين الجامد وتخطيه . ويخشى أن يؤدى أيضا الى تأقلم الوزير شيئا فشيئا مع الاوضاع السائدة بالوزارة وتعوده عليها ، والى اكتساب أجهزة الوزارة نوعا من المناعة ضد اتجاهاته الاصلاحية ومبادرات فكرة التقدمى .

لذلك يصبح من مقومات نجاح الوزير أن يبدأ من فوره بكسب أرض جديدة فى ظل الظروف المواتية للتغيير . فيقوم بعملية تقيم سريعة للأمور ، بها يقرر ما يمكن تغييره فورا ، وما يستحسن تأجيله ، وما يتطلب تعديلا فى التشريع . ويلزم أن ندرك أن المطلوب ليس التخلص من الروتين وانما تطويره فى ظل القانون ، والخلاص بذلك من الاجراءات المعقدة والمراجعات المطولة المشككة التى تعوق تحقيق الاهداف ، وتغيير الحالة الذهنية المتبلدة والمتوارثة لاسلوب العمل الحكومى . وهنا يصبح الجهد موجها لاستنباط روتين أفضل وبعث حالة ذهنية جديدة متقدة ومتحررة .

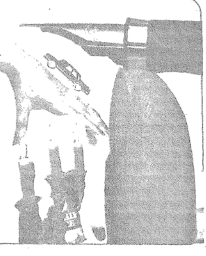
تعبئة القيادات

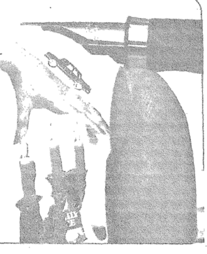
ولا يستطيع الوزير وحده أن يؤدى هذا الدور . انه يستطيع أن يقود حركة الاصلاح والتطوير ، ولكن لابد له من هيئة قيادة ـ شأن عمليات القوات المسلحة ـ يكتسب ثقتها وتؤمن به ، تدرس وتفكر معه وتشارك فى اتخاذ القرارات

البقية ص ٢٥



استخدام مدخل النظم فى دراسة الاعلان





لم يحظ علم من العلوم الحديثة ـ خاصة فى الكتابات والمراجع الاجنبية ـ بمثل ما حظى به « الاعلان » من اهتمام أكاديمى من جانب عدد كبير من الباحثين فى تخصصات مختلفة ذات صلة بالاعلان من قريب او من بعيد ، وسواء كان هذا الاهتمام منصبا على دراسة « الاعلان » فقط ، او كجزء من بعض العلوم المرتبطة به كالادارة ، والتسويق ، والترويج، والدعاية ، والاعلام ، وعلم النفس بفروعه المختلفة ، والعلوم السلوكية ، والدراسات الفنية بفروعها المختلفة ، هذا فضلا عن الاهتمام التطبيقى العملى بالاعلان من جانب عدد كبير من الهيئات والمنظمات المحلية والوطنية والدولية ذات الصلة بالنشاط الاعلانى .

وعلى الرغم من هذا الاهتمام الكبير بالاعلان من الناحيتين العلمية والتطبيقية ، لا تزل تساؤلات كثيرة تثار حوله وبشأنه ، بالاضافة الى وجود بعض الخلافات فى وجهات النظر بالنسبة للاعلان من حيث جدواه ، واهميته ، ونطاق أهدافه ، وأساليب ممارسته ، وامكانيات تطبيقه جزئيا وقوميا ودوليا .

كما تختلف المداخل المختلفة Approaches فى معالجة موضوع الاعلان نظرا لاختلاف التخصصات العلمية للباحثين الذين يتصدون لدراسة المشكلة الاعلانية ، ورغبة كل منهم فى التركيز على جوانب معينة تمثل مجال الاهتمام الاكاديمى أو التطبيقى بالنسبة له كمدخل لدراسة الاعلان ، مما ادى الى وجود عدة مداخل أو اقترابات مختلفة يعالج كل منها جزئية معينة من جزئيات الدراسة الاعلانية المتكاملة ومن أهم هذه المداخل :

الدكتور سمير حسين
عميد كلية الاعلام جامعة القاهرة

المدخل الاقتصادى الاجتماعى

الذى يركز على الوظيفة الاقتصادية والاجتماعية للاعلان فى المجتمع ، والاستخدامات الصحيحة له فى اطار المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية ، والافادة المثلى منه كأحد أوجه النشاط الرئيسية فى المجتمع .

وجهة النظر التكاملية



المدخل السلوكي الذى ينظر الى الاعلان كأحدفروع العلوم السلوكية، ويعالج المشكلة الاعلانية من الزاوية السلوكية ، مع التركيز على الجوانب النفسيـة المرتبطة بخصائص المستهلكين واحتياجاتهم ودوافعهم ، والاسس النفسية التى يجب ان يرتكز عليها النشاط الاعلانى ٠

المدخل الادارى والتنظيمى

الذى ينظر الى الاعلان كاحدى الوظائف الادارية بالمنشأة فى اطار وظيفة اعم واشمل هى وظيفة التسويق ، ويعالج موضوع الاعلان من هذه الزاوية ، مع تناول الجوانب الادارية والتنظيمية للمؤسسات والمنشآت العاملة فى مجال الاعلان كالمعلنين ووكالات الاعلان والوسائل الاعلانية وشركات الاعلان ٠

المدخل الفنى الذى يركز على الجوانب الفنية والابتكارية فى الاعلان كالاخراج والتصميم الفنى ، وتصوير الافكار الاعلانية ، وتحرير الرسائل الاعلانية وصياغتها ، واعداد القوالب والاشكال الفنية المختلفة للاعلان فى مختلف الوسائل الاعلانية ٠

وبالطبع فان استخدام أى مدخل من المداخل السابقة لا يعنى اغفال المداخل الاخرى ، وانما يعنى التركيز على مدخل محدد واتخاذه محورا أساسيا فى دراسة المشكلة الاعلانية، هذا الى جانب ان بعض المؤلفات تناولت اكثر من مدخل فى عرض المفاهيم والاسس والمعلومات والبيانات المتعلقة بالاعلان ، ولكن دون ان تربط بينها ربطا محكما مؤسسا على وجهه نظر تكاملة الى الاعلان كنشاط متكامل ومترابط ٠

وقد أدى هذا الاختلاف فى تناول موضوع الاعلان من زوايا ومداخل متعددة الى حدوث ظاهرتين متناقضتين :

اولاهما : التاكيد على وجود أكثر من مدخل وأكثر من زاوية واكثر من اقتراب يمكن استخدامه فى دراسة المشكلة ، وان الاعلان لا يجب النظر اليه من زاوية واحدة فقط دون سائر الزوايا والجوانب وأوجه النشاط ذات الصلة الهامة والوثيقة به ،وهذه ظاهرة ايجابية تؤكد على المنهج الشامل والنظرة التكاملية فى دراسة الاعلان ٠

ثانيتهما : الاستغراق فى دراسة أو ممارسة الاعلان من مدخل واحد أو من عدة مداخل محدودة ،والتركيز على جوانب معينة فى المعالجة أو الممارسة الاعلانية دون جوانب أخرى ، مما أدى الى افتقار الممارسة الفعلية للاعلان الى النظرة المتكاملة للنشاط الاعلانى ، والى ضرورة الاخذ فى الاعتبار بكافة العوامل والمتغيرات المؤثرة فى الاعلان كنشاط منتج وهادف ، وهذه ظاهرة سلبية تفشت فى العديد من المنظمات والمنشآت ذات الصلة بالاعلان ،وفى العديد من المجتمعات التى لم يصل مستوى استخدام الاعلان فيها الى المستوى الامثل ٠

وبالنظر الى التعريفات المختلفة للاعلان ، نجد ان اتجاهها الحديث يؤكد على أن الاعلان نشاط متكامل

الاعلان نشاط متكامل ومتفاعل وهادف

ومتفاعل وهادف ، فضلا عن كونة مزيجا من اوجه نشاط مختلفة .

وقدمت تعريفات الاعلان بتطورات مختلفة ، يمكن ان نفيد من تتبعها افادة كبيرة فى التعرف على مدى ما طرأ من تغييرات ايجابية على الفكر الاعلانى .

فقد ذهب بعض الباحثين الى تعريف الاعلان بانه « الاساليب التى تستخدم للتعريف بما يراد بيعه أو شراؤه » ، (١) وهذا التعريف محدود جدا ، كما انه يقصر الى حد كبير عن ذكر كافة الجوانب المختلفة التى ينطوى عليها النشاط الاعلانى المتكامل .

وقد ظهر بعد ذلك تعريف اخر يذهب الى أن الاعلان يقدم افضل رسالة اقناعية بيعية عن السلعة او الخدمة الى نوع المستهلكين الفعليين المستهدفين بأقل تكلفة ممكنة » (٢) ويركز هذا التعريف على الرسالة الاعلانية الاقناعية بصفة اساسية ، كما يركز ايضا على الجانب الاقتصادى سواء فى الوصول الى الجماعات الفعلية المستهدفة ، أو فى اداء الرسالة بأقل تكلفة .

أما الجمعية الامريكية للتسويق فتذهب الى تعريف الاعلان بأنه « اى شكل ــ مدفوع ــ من اشكال التقديم والتعريف والترويج غير الشخصى للافكار والسلع والخدمات يقوم به مصدر معروف » ،(٣) ، اى أن هذا التعريف يركز على فكرة ان الاعلان ليس بيعا شخصيا لانه لايستخدم الاتصال المواجهى المباشر ، كما انه يختلف عن النشر publicity لانه يستخدم ميكانزمات الترويج ، ويتميز بأنه مدفوع ويوضوح شخصية المعلن ، الا أن هذا التعريف محدود ولم يتطرق الىجانب الاستمالة والحث والتاثير والاقناع كجزء من العملية الاعلانية المتكاملة ، كما انه لم يتطرق ايضا الى الجوانب الفنية والابتكارية creativity فى الاعلان .

ومع ازدياد النشاط الاعلانى فى العالم ، وتطور استخداماته ، وظهور الاتجاهات الايجابية الجديدة بشأنه ، وتزايد الاعتراف بوظائفه واهدافه التسويقية والترويجية والاقناعية والاعلامية ، وادراك مدى شموله ــ كنشاط ــ على جوانب متعددة ، وافادته ــ كعلم ــ من كافة العلوم الاخرى ، بدأت التعريفات الخاصة به تتطور ، وظهرتتعريفات جديدة له اتسمت بالشمول والتكامل، ويمكن ان ننتقى منبين هذهالتعريفات الحديثة التعريفين التاليين اللذين يؤكدان معا على ديناميكية الاعلان وشموله .

يذهب التعريف الاول الى أن « الاعلان نشاط ادارى منظم ، يستخدم الاساليب الابتكارية لتصميم الاتصال الاقناعى التاثيرى المتميز ، باستخدام وسائل الاتصال الجماهيرية ، وذلك بهدف زيادة الطلب على السلعة المعلن عنها ، وخلق صورة ذهنية طيبة عن المنشأة المعلنة تتسق مع انجازاتها وجهودها فى تحقيق الاشباع لحاجات المستهلكين وزيادة الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية » (٤) .

ويذهب التعريف الثانى الى أن « الاعلان هو كافة الجهود الاتصالية والاعلامية غير الشخصية ، المدفوعة، والتى تقوم بها منظمات الاعمال ، والمنظمات غير الهادفة الى الربح والافراد ، والتى تنشر أو تعرض أوتذاع باستخدام كافة الوسائل الاعلانية ، وتظهر منخلالها شخصية المعلن ، وذلك بهدف تعريف جمهور معين بمعلومات معينة ، وحثه على القيام بسلوك معين » (٥) .

وتبدو من هذين التعريفين معا ــ بالاضافة الى التعريفات الاخرى للاعلان ــ مجموعة الخصائص المميزة للاعلان كنشاط متكامل وهى:

ــ الاعلان عملية إتصال جماهيرية .

ــ انتفاء العنصر الشخصى فى الاعلان .

ــ المادة الاعلانية المنشورة أو المعروضة أو المذاعة مدفوعة الاجر .

ــ الاعلان نشاط يستخدم بواسطة كافة المنظمات الهادفة أو غير الهادفة الى الربح وكذلك الافراد .

ــ يستخدم الاعلان كافة الوسائل الاعلانية لنقل الرسالة الاعلانية .

ــ وضوح وظهور شخصية المعلن واسمه فى الرسالة الاعلانية .

ــ يوجه الاعلان الى جماعات محددة من المستهلكين من المفترض انه تمت دراستهم من النواحى الديموجرافية والاجتماعية والنفسية والمعرفية وغيرها من الجوانب المختلفة فى دراسة المستهلكين .

ــ يبث المعلن رسائل اعلانية ــ عبر الوسائل المختارة ــ الى الجمهور المستهدف ، من المفترض انها صممت بطريقةتضمن احداث الاثر الاعلانى المرغوب .

ــ يستهدف الاعلان اعطاء معلومات للفئات المختلفة للجمهور .

ــ كما يستهدف ايضا اقناع

المستهلكين بشراء السلعة أو طلب الخدمة المعلن عنها ، وبالتالى فانه يستهدف احداث تاثير معين على سلوك المستملكين من خلال كونه نشاطا اتصاليا اقناعيا ..

وهكذا نجد ان الاعلان ـ بناء على هذين التعريفين ـ يمثل مزيجاكاملا من العمليات الادارية ، والتسويقية ، والترويجية ، والاتصالية ، والابتكارية ، والنفسية ، كما تتعاون فى ادائه عدة منظمات تشمل المعلنين ، ووكالات الاعلان ، والوسائل الاعلانية ، ويؤسس على معرفة كاملة بالجمهور المستهدف ، وعلى الاحتياجات اللازمة لاعداد الرسائل الاعلانية الفعالة لتحقيق أهداف محددة .

وعلى الرغم من ذلك فان بعض الباحثين يذهبون الى ان التعريفات فى حد ذاتها لا تؤدى الى الفهم المتكامل للاعلان ، ويمكن احداث مزيد من الفهم عن طريق فحص ودراسة كافة المكونات الاعلانية ، والمتغيرات المؤثرة فى الاعلان .

ومن جهة اخرى فان الاعلان لابد ان تتهيأ له عدة ظروف تمكنه من اداء دوره بدرجة كبيرة من الفعالية، ويذهب « بوردن » الى ان هذه الظروف تتمثل فى : (٦) .

ـ وجود اتجاه محابى للطلب الاولى على السلعة أو الخدمة المعلن عنها .

ـ وجود امكانية كبيرة لتمييز السلعة او الخدمة .

ـ امكانية اظهار المزايا الخافية للسلع او الخدمات المعلن عنها .

ـ وجود دوافع شراء عاطفية قوية .

ـ توافر مخصصات اعلانية كافية لاداء العمل الاعلانى بكفاءة .

وهكذا نتبين ان الاعلان لا يستطيع ان يعمل بنجاح الا اذا توافرت له

نجاح الاعلانات وفاعليته فى السنوات الثلاثين الأخيرة

مجموعة من الظروف المحابية سواء من الناحية الانتاجية او التسويقية أو المالية ، أو النفسية ، ومعنى هذا ان الاعلان لا يعمل منعزلا عن هذه العوامل ، بل ان نجاحه يتوقف على مدى توافر هذه العوامل بالكم والكيف المناسبين .

ومن جهة ثالثة نجد ان الاعلان استطاع ان يحقق المزيد من النجاح والفعالية خاصة فى السنوات الثلاثين الاخيرة (١٩٥٠ ـ ١٩٨٠) نتيجة توافر ظروف ومقومات ومتغيرات كثيرة ساهمت فى تطويره وتنميته ودعمه وزيادة كفاءته ، ومن أهم هذه العوامل : (٧) .

التطور التكنولوجى الذى أدى الى مزيد من امكانية التوسع الانتاجى والاتصالى والتسويقى .

تزايد انتاجية الفرد مما اتاح الفرصة امام الاعلان كاداةفى تحريك الطلب على الانتاج المتزايد .

تزايد الدخول القابلة للانفاق خاصة فى الدول المتقدمة ، واستخدام الاعلان لتوجيه الانفاق الى مجموعات السلع والخدمات المتنافسة .

نمو الطبقة المتوسطة كجزء من التكوين السكانى فى عدد كبير من الدول ، مما أدى الى توسيع رقعة المستهلكين المحتملين بالتالى .

ازدياد وسائل المواصلات مما أثر فى زيادة كفاءة التوزيع، واتاحة المزيد من السلع والخدمات فى مناطق كثيرة .

ازدياد التعليم مما أدى الى ازدياد فعالية الاعلان ودوره بالقياس الى عمليات البيع والاتصال الشخصى .

تناقص اهمية البيع الشخصى نظرا لازدياد التعليم وانتشاره ، وازديا عدد المستهلكين ، واتساع النطاق الجغرافى المستهدف تغطيته اعلانيا ، وانتشار وسائل الاعلام الجماهيرية وتعددها .

نمو وتزايد المنظمات الاعلانية المتخصصة كوكالات الاعلان وشركاته ،مما أدى الى زيادة تدعيم الاعلان كصناعة ومهنة .

تزايد الاتجاه نحو اجراء البحوث مما أدى الى زيادة فعالية الاعلان نتيجة اعتماده على الاسلوب العلمى وعلى نتائج الدراسات والبحوث .

تزايد انواع السلع والعلامات التجارية مما جعل الاعلان أداة قوية فى المنافسة الاعلانية بينها .

ظهور المنظمات الصناعية والخدمية ذات الحجم الكبير والتى تعمل على نطاقات دولية ، وشدة حاجتها الى استخدام الاعلان للوصول الى اسواقها المتباعدة والمترامية الاطراف .

التباعد بين المنتجين والمستهلكين والذى نتج عن اتساع حجم المشروعات ، واتساع الاسواق وتباعدها ، وتزايد دور المنظمات التجارية ، مما خلق فجوة بين المنتجين والمستهلكين ، وساعد بالتالى على استخدام الاعلان للوصول الى المستهلكين وتضييق هذه الفجوة .

ازدياد عدد متاجر الخدمة الذاتية « السوبر ماركت » الذى اقتضى مزيدا من الاستخدامات الاعلانية لدفع المستهلكين الى اتخاذ قرارات





شراء سلع معينة قبل الذهاب الى هذه المتاجر ٠

وهكذا يتضح من خلال استعراض العوامل السابقة وغيرها من العوامل الاخرى ان الاعلان مرتبط ارتبطا وثيقا بمجموعة هائلة ومتنوعة من المتغيرات الاقتصادية ، والانتاجية ، والاجتماعية ، والتكنولوجية ، والثقافية ، والعلمية والتنظيمية والادارية ، والاتصالية ، والبيئية سواء على مستوى مجتمع معين أو على مستوى العديد من المجتمعات وهو ما يعكس اهمية النظر الى الاعلان فى اطار الظروف البيئية المختلفة التى يتفاعل معها ٠

ومن هنا ، وبناء على ما عرضناه من خلال ايضاح القصور فى استخدام مداخل محدودة لدراسة الاعلان ، ومن خلال تعريف الاعلان والعوامل المحابية لزيادة فعاليته ، والمتغيرات التى ساهمت فى تعظيم الدور الذى يمكن أن يقوم به ، يمكن ان نخلص الى نتيجة مؤداها ان الاعلان نشاط متكامل ومتفاعل ، وان النظر اليه من زاوية واحدة أو من زوايا محدودة سيؤدى الى الادراك الجزئى لبعض عناصره ومكوناته بديلا عن الادراك الكلى لكافة العناصر والعوامل والمتغيرات ألتى تؤثر فيه ويؤثر فيها فى عملية تفاعلية ديناميكية ٠

وفى هذا الاطار يمكن حصر المداخل والاقترابات المتنوعة التى تؤدى الى شمول النظرة الى الاعلان فى اطار كلى ومتكامل على النحو التالى :

(١) الاعلان جزء من النشاط الاقتصادى والاجتماعى ، يرتبط ارتباطا وثيقا بكافة العوامل والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، ولا يعمل بمعزل عنها ، وانما يعمل فى اطارها ، وباتساق مع كافة أوجه النشاط الاقتصادى والاجتماعى الاخرى في المجتمع ، وتؤثر فى النشاط الاعلانى مجموعة المحددات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والتربوية والمجتمعية ٠

(٢) الاعلان جزء من النشاط التسويقي والترويجي سواء على مستوى المجتمع او على مستوى المنشآت المعلنة ، فالاعلان لا يعمل بمفرده ، كما انه ليس نشاطا منفصلا عن بقية أوجه النشاط المختلفة فى المنشأة ولكنه جزء من نشاط اكبر هو النشاط الترويجي الذى يعتبر ايضا جزءا من نشاط اعم واشمل هو النشاط التسويقى، وعلى ضوء الفلسفة التسويقية والترويجية للمنشأة ، وعلى ضوء الاهداف والسياسات التسويقية المتبعة فيها ، تتحدد فلسفة الاعلان ودوره كجزء من النشاط التسويقى والترويجى الكلى للمنشأة ٠

(٣) الاعلان عملية اتصال اقناعى حيث تستهدف المنشأة المعلنة الاتصال بمجموعات معينة من المستهلكين ذوى السمات أو الخصائص المحددة وفى اسواق محددة لاقناعهم بشراء السلع أو طلب الخدمات أو تقبل الافكار المعلن عنها وذلك باستخدام الاعلان ،وهكذا يعتبر الاعلان عملية اتصال اقناعى منتجة وهادفة الى التأثير فى جماعات المستهلكين المختارة وفقا لطبيعة الاهداف التسويقية الموضوعة ٠

(٤) الاعلان يجب ان يؤسس على الدراسة المتكاملة للسلوك الانسانى نظرا لانه يستهدف احداث آثار محددة على هذا السلوك ، ومن ثم فان من الضرورى اجراء دراسات علمية مستمرة عن الدوافع والاتجاهات والحاجات الانسانية ، ومحددات السلوك الاستهلاكى المختلفة والعوامل المؤثرة فى سيكولوجية المستهلكين كالمعرفة والادراك والتعليم والشخصية ، وعضوية الجماعة ، والتأثير الاجتماعى ،والمتغيرات الحضارية المختلفة ، وذلك بالنسبة للمستهلكين المستهدفين ، حيث تؤدى هذه الدراسة الى مزيد من الكشف عن محددات السلوك الانسانى ودوافعه ممايتيح الفرصة الموضوعية لرسم الاستراتيجية الاعلانيه على أساس علمى سليم خاصة فيما يتعلق بصياغة الرسائل الاعلانية ، واختيار الاوتار البيعية والجاذبيات الاعلانية الملائمة ، والتركيز على نقاط بيعية وحاجات انسانية معينة بالنسبة لجماعات المستهلكين المختلفة ، بالاضافة الى العناصر الاخرى المرتبطة بحجم الاعلانات وموقعها ومعدل انتشارها وتكرارها فى الوسائل الاعلانية الملائمة لنوع المستهلكين المستهدفين ٠

(٥) الاعلان عملية ادارية ، فهو كجزء من استراتيجية التسويق يخضع لما تخضع له بقية مكونات المزيج التسويقى من متطلبات ادارية تتمثل فى التخطيط وتحديد الاهداف والمتابعة والرقابة وتقييم الاداء الاعلانى ، كما أن أجهزة الاعلان هى أجهزة ادارية فى حاجة الى تنظيم ، وقوى بشرية ، وموارد حتى يمكنها القيام بوظائفها الفنية فى الاطار الادارى الصحيح ٠

ومن المعروف ان الاجراءات الاعلانية عبارة عن مجموعة من الخطوات الادارية المتكاملة التى تتمثل فى : (٨)

- البحوث وجمع المعلومات عن المستهلكين ، والسلع أو الخدمات ، والاسواق ٠

- التخطيط الاستراتيجي للاعلان ويشمل تحديد الاهداف وتقدير المخصصات الاعلانية ، ووضع اسس العمل الفنى الابتكارى ورسم استراتيجية الوسائل الاعلانية .

- اتخاذ القرارات التكتيكية كاعداد ميزانية الاعلان ، وتحديد نظام الرقابة ، واختيار الوسائل الاعلانية ، وجدولة الحملة الاعلانية .

- اعداد الاعلانات ويشمل ذلك تحريرها ، والقيام بالاعمال الفنية المختلفة ، وانتاج الاعلانات فى شكلها النهائى .

كما ان الاتجاهات الحديثة فى الادارة العلمية تستلزم استخدام اساليب وطرقا مستحدثة فى التخطيط والمتابعة والرقابة والتنبؤ والتقييم ، والافادة من بحوث العمليات واساليب التحليل الكمى المختلفة فى اتخاذ القرارات الادارية ، وهو ما ينسحب على الاعلان كعملية ادارية يمكن ان تفيد افادة هائلة من هذه الاساليب فى ترشيد السياسات الاعلانية ، وفى اتخاذ قرارات الاعلان على اسس علمية سليمة ، وفى قياس الآثار الاعلانية قياسا دقيقا ، والتأكد من كفاءة البرامج الاعلانية باستخدام أساليب قياس موضوعية .

(٦) الاعلان يمثل جهود منظمات متكاملة ، حيث يعمل فى مجال الاعلان العديد من المنظمات التى يختلف الدور الذى تقوم به كل منها عن الدور الذى تقوم به بقية المنظمات وان تكامل معها فى نفس الوقت ، ويمثل المعلنون - على اختلاف نوعياتهم واحتياجاتهم الاعلانية - الطرف الاول فى العملية الاعلانية ، ثم وكالات الاعلان التى تقوم مقام المعلنين فى كل ما يتعلق بتخطيط الحملات الاعلانية ، وتنفيذها ، ومتابعتها ، ودراسة الاسواق ، وتخدم بذلك قطاعا كبيرا من المعلنين - وفقا لشروط ومعايير معينة - على مختلف المستويات المحلية والوطنية والدولية ، ثم الوسائل الأعلانية وشركات الاعلان التى تتولى امتياز الاعلان فى بعض الوسائل الاعلانية وهى التى تمثل الطرف الآخر فى العملية الاعلانية حيث تتولى نشر أو عرض أو اذاعة الرسائل الاعلانية المختلفة للمعلنين وفقا لنظم واجراءات وشروط واسعار معينة ، مع السعى المستمر لهذه الوسائل لزيادة الاعلانات بها ، وتحقيق اقصى افادة ممكنة من عمليات بيع المساحات أو الاوقات الاعلانية بها ، الى جانب السعى المستمر لزيادة انتشارها ونفوذها ودعم مكانتها كوسيلة اعلانية قوية وفعالة ومؤثرة .

وهكذا نجد أن دائرة العمل الاعلانى لن تكتمل الا بوجود هذه الاطراف جميعا ، وبقيام كل منهم بواجباته ومسئولياته الاعلانية على الوجه الصحيح ، أى أن الاعلان نشاط وظيفى متعدد الاوجه multifunctional ولا يقتصر فى ادائه وممارسته على طرف واحد ، وانما يشارك فيه مجموعة متنوعة من المنظمات التى يمثل جهدها الجماعى نوع الجهد المتكامل المطلوب لأداء النشاط الاعلانى .

(٧) الاعلان يجب ان يؤسس على معلومات دقيقة ومتكاملة . حيث يمثل المدخل العلمى افضل المداخل الملائمة فى اتخاذ قرارات الاعلان ، ومن البدهيات ان ترسم السياسات الاعلانية - شأن اية سياسات ادارية أخرى - على أساس من الدراسة العلمية الدقيقة للظروف البيئة والمجتمعية والاقتصادية والتسويقية ، ولجماعات المستهلكين الحاليين والمرتقبين المختلفة من كافة الجوانب ، ولوسائل الاعلان المتاحة من جوانبها المختلفة ، حتى يمكن تخطيط الحملات الاعلانية ، وتحديد الاهداف ، واختيار الوسائل ، وتقدير المخصصات ، والاعداد الفنى للاعلانات ، على أسس موضوعية سليمة .

(٨) الاعلان عملية ابتكارية خلاقة، حيث لا يكفى النظر الى الاعلان من الزوايا الادارية والتنظيمية والتسويقية فحسب ، وانما يجب التركيز على الجوانب الابتكارية فى الاعلان ، باعتبار ان الجهود الفنية الابتكارية هى قلب الاعلان . وان الاعلان هو التعبير الابتكارى عن الافكار الجديدة الخلاقة وان القدرة على ابتكار افكار اعلانية جديدة هى المتطلب الاساسى لنجاح الاعلان وان الرسالة الاعلانية الفعالة هى التى تعتمد على المهاره فى ابتكار الفكرة والاسلوب وطريقة المعالجة التى يمكن ان تحقق اهداف الاتصال الاقناعى للاعلان (٩) .

وقد تطور فن الاعلان ، ولم يعد مجرد جهد فرد يقوم به محرر أو مصمم أو رسام ، وانما اصبح جهدا جماعيا متكاملا لفريق من التخصصين فى مجالات الاعلان المختلفة فى اطار « **الاستراتيجية الابتكارية** » ، وهو ما يضفى على الجوانب الفنية للاعلان اهمية كبرى خاصة مع تزايد الاعلانات ، وانتشار وسائل الاعلان ، والتقدم الفنى والتكنولوجى فى صناعة الاعلان ، واتجاه المنافسة الى التركيز على الجانب الفنى والابتكارى فى الاعلان الى جانب المنافسة الاقتصادية والتسويقية التقليدية .

ومن المعروف ان من الصعب فصل العمل الابتكارى الفنى عن الجوانب الاخرى للاعلان كالتخطيط وتحديد





الاهداف ، وتقدير المخصصات ، واختيار الوسائل ، لان العمل الفنى يمثل خلاصة هذه الخطوات والاجراءات والسياسات الاعلانية ، ويترجم كافة الخطط الموضوعة الى اعلان منشور او معروض أو مذاع، وما لم يكن هذا العمل الفنى متقنا ومتكاملا ، ومعبرا عن الفكرة الاعلانية تعبيرا فنيا ووظيفيا فى نفس الوقت ، فلن يحدث التأثير البيعى المستهدف من الاعلان .

(٩) الاعلان لابد أن يستند الى معايير اخلاقية ، ذلك انه بدون توافر اخلاقيات فى ممارسة العمل الاعلانى ، يمكن ان يؤدى الاعلان دورا سلبيا يتعارض مع امكانياته كوسيلة لابد من استخدامها استخداما رشيدا فى خدمة أهداف المجتمع اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وتربويا ، ويقتضى ذلك وضع ضوابط ونظم ومعايير اخلاقية لابد ان يمارس العمل الاعلانى على أساسها ، وتراعى فى هذه المعايير كافة الاعتبارات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية ، وبحيث لا تتعارض الاعلانات مع السلوك والقيم والاتجاهات الايجابية السائدة فى المجتمع ، وانما تعمل على تنميتها ورعايتها ، وتسهم مع بقية أوجه النشاط الاخرى فى المجتمع فى دعم السلوك الايجابى واعلاء القيم والاتجاهات الايجابية .

ويتضح من هذا العرض أن الاعلان ليس عملية جزئية ، وانما يمثل مزيجا متكاملا من مجموعة من الجوانب والخطوات والاجراءات ، ويؤثر فى عديد من اوجه النشاط المختلفة فى المجتمع ويتأثر بها ويستفيد من كافة التطورات فى المجالات المتعددة ، كما انه لا يعمل فى فراغ ، وانما يعمل فى اطار أعم وأشمل لتحقيق اهداف تخصصية فى اطار أهداف جزئية أو قطاعية تعمل بدورها فى اطار أهداف قومية ومجتمعية شاملة .

الاتجاه الى استخدام مدخل النظم فى دراسة الاعلان

وقد تطلبت هذه النظرة الشاملة الى الاعلان كنشاط ادارى واتصالى واقناعى وفنى متكامل ، وكمزيج من مجموعة من أوجه النشاط الفرعية المتضمنة فيه والمتفاعلة معا داخله ، ضرورة الافادة من الاساليب والاتجاهات العلمية الحديثة فى الادارة فى دراسة الاعلان ومعالجته وتخطيطه ورسم سياساته واتخاذ قراراته ، وهكذا اتجهت الادارة فى السنوات الاخيرة الى استخدام مدخل النظم systems approach فى دراسة المشكلة الاعلانية سواء على مستوى المشروع او على مستوى الاقتصاد الوطنى ككل ، حيث يتيح استخدام هذا المدخل توفير الاطار العام لمجموعة العوامل والعناصر والمتغيرات المؤثرة فى النشاط ، والربط بينها فى تكوين متكامل ، كما يتيح الفرصة أيضا لدراسة مكونات النظام الاساسى بعد تجزئتها الى نظم فرعية ، مما يؤدى الى تيسير فهم العمليات المتكاملة المتشابكة للنظم الكبيرة .

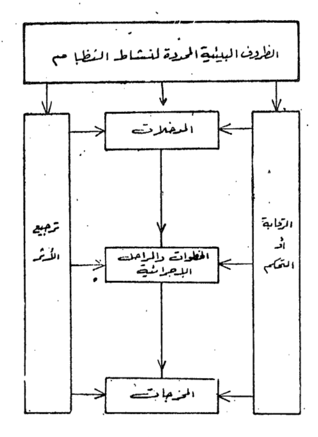
ويعتبر مدخل النظم احد المداخل الحديثة فى الفكر الادارى ويلاقى - بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات - تطبيقا على نطاق واسع فى العالم ، ويؤكد الخبراء على درجة الافادة العالية التى يمكن أن يحققها استخدام وتطبيق مدخل النظم فى مجال التسويق والاعلان ، كما يتنبأون بأن تبنى مدخل النظم فى مجال الاعلان بالذات يمكن أن يؤدى الى زيادة قدرها ١٠٪ سنويا فى كفاءة الاعلان وانتاجيته (١٠) .

« ويشير تعبير النظام الى أى مركب يتكون من عدد من الاجزاء المترابطة والمتفاعلة ، بحيث يختص كل جزء بوظيفة معينة ، مع وجود درجة من التعاون والتكامل بين الاجزاء المختلفة فى ادائها لوظائفها ، وبذلك فان كفاءة النظام ككل وقدرته على البقاء والاستمرار يتوقفان على مدى الترابط بين اجزئه ودرجة نجاح كل جزء فى ممارسة وظيفته » (١١) .

ومن هذا يتضح مدى عمومية وشمولية النظام كمفهوم . وان اتجاه النظم تمثل فى ضرورة الاخذ فى الحسبان بجميع المتغيرات والعوامل الاساسية ، وعلاقاتها المتصلة بالموضوع أو الموقف ، والنظرة الى المشكلة نظرة شمولية وليس من ناحية التخصص الدقيق أو النوعى ، أو بهدف حل مشكلة بعض الاجزاء ، حيث أن ذلك لن يؤدى بالضرورة الى حل مشكلات الموقف ككل .

ويتكون كل نظام من عدد من النظم الفرعية subsystems داخل النظام الاصلى ، حيث يمكن النظر الى كل جزء من اجزاء النظام الرئيسى باعتباره نظاما فرعيا .

ولما كانت دراسة كل عنصر من هذه العناصر والنظم الفرعية على حدة لا تؤدى الى توفير المعلومات المتكاملة عن طبيعة كل عنصر منها نظرا لان الدراسة تتم بمعزل عن تأثر وتأثير كل عنصر فرعى بباقى عناصر واجزاء النظام الاصلى ، فان استخدام مدخل النظم يضفى ابعادا جديدة فى دراسة المشكلة ، حيث يتيح امكانية دراسة كل عنصر بخصائصه وصفاته الجديدة النابعة من اتصاله بباقى اجزاء وعناصر



شكل رقم (١)

المكونات الاساسية للنظام

النظام والمترتبة على كونه جزئية من النظام الكامل وبالتالى تزداد درجة وضوح المشكلة ، وتتضح الابعاد المتكاملة لها ٠

ويتكون النظام من مجموعة المكونات الاساسية التى تربطها معا علاقات معينة، ويوضح الشكل التالى هذه المكونات التى تتمثل فى :ـ

ـ الظروف البيئية المحيطة بالنظام والمحددة لنشاطه ٠

ـ مجموعة المدخلات المختلفة الى النظام ٠

ـ مجموعة الخطوات والمراحل الاجرائية التى تستهلك هذه المدخلات فى اطار الظروف البيئية المحيطة ٠

ـ مجموعة المخرجات التى تمثل نتائج تفاعل المدخلات مع الخطوات الاجرائية ٠

ـ عنصر الرقابة أو التحكم فى المدخلات والاجراءات والمخرجات ٠

ـ عملية ترجيع الاثر والمعلومات عن النتائج التى تفيد فى احتمال تعديل المدخلات والاجراءات لترشيد المخرجات ٠

وقد ادى الاستخدام المتزايد لمدخل النظم فى الادارة الى الاتجاه الى استخدام مدخل « تحليل النظم » الذى يركز على دراسة المشكلات المركبة المتشابكة للنظام كله بنظمه الفرعية المختلفة ، ويسعى من خلال ذلك الى تحديد مدى كفاءة هذا النظام فى تحقيق الاهداف الموضوعية ، والى الخروج بمجموعة البدائل المختلفة التى يؤدى استخدامها الى زيادة كفاءة النظام وفعاليته ، مع الاخذ فى الحسبان بمجموعة المتغيرات والعوامل المحيطة ، بما يؤدى الى خلق المزيد من الفهم للبيئة المركبة التى تحيط بسائر النظم سواء بيئة العمل او البيئة الخارجية ٠

وهكذا يسعى مدخل تحليل النظم الى التأكيد على عامل الترابط والتكامل بين اجزاء النظام كعامل اساسى ، وعلى النظرة الشمولية الواعية ، كما يركز على الكل قبل الجزء ، تأسيسا على منطق ان النظام ما هو الا تجميع لاجزاء تعتمد على بعضها البعض ، بحيث يحدد ترابطها وتعاونها مدى بقاء النظام واستمراره ، باعتبار ان حياة النظام مرتبطة بعلاقات الاجزاء وتكاملها ٠

ولما كان أى نظام متكامل هو عبارة عن مجموعة من العناصر والمتغيرات والنظم الفرعية المتفاعلة معا فان مدخل النظم يركز ـ فى عملية اتخاذ أى قرار متعلق بالنظام ـ على ضرورة الاخذ فى الاعتبار بمدى تداخل عناصر النظام ، واعتمادها على بعضها البعض ، وسلسلة التأثيرات التى يحدثها اى فعل يقوم به أى عنصر من العناصر الفرعية الداخلة فى النظام المتكامل والمكونة له ٠ (١٢)

ويوضح الشكل التالى تتابع مكونات النظام وتداخلها وتشابكها وتأثيرها وتأثرها ببعضها البعض ، وانعكاس ذلك على ترشيد اداء النظام ٠

وبمقارنة الخصائص التى يتميز بها النظام ، (١٣) بمجموعة





الخصائص التى يتميز بها النشـاط الاعلانى ، يتضح لنا مدى ملاءمـة مدخل النظم لدراسة المشـــــكلة الاعلانية ، وذلك على النحو التالى:

(١) يتميز النظام بانه عبارة عـن تكوين كبير يتصف بوجود تفاعـــل ديناميكى بين اعضائه أو مكونـاته الاصلية ، والاعلان كنشاط عبارة عن تكوين كبير من عدة اوجه نشاط فرعية ـ كما سبق أن أوضـحنا ـ تتميز بضرورة وجود درجة عالية من التكامل والمكونة له • (١٢)

(٢) تتصف اجـــزاء النظـــــام بتفاعلها مع البيئة ، والاعلان لابد ان يتفاعل مع البيئات المتعددة التى يعمل فى اطارها مثل بيئة العمـــل ، والبيئة الاقتصادية ، والاجتماعية ، والثقافية ويعكس هذا التفاعل فى أشكال وأنماط اعـــلانية ذات تأثير وتأثر بالعوامل البيئية المختلفة •

(٣) يمثل النمو صفة اساسية من الصفات السلوكية لاجزاء النظام ، وهو ما يمكن تطبيقه على مكـونات النشاط الاعلانى التى يجب ان تتصف بالنمو ، سواء من حيث مجمـــوعة العمليات المتنوعة التى ينطوى عليها النشاط الاعلانى ، أو من حيث نشاط اطراف العملية الاعلانية •

(٤) تحتل الاتصالات وتبـــادل المعلومات بين مفردات النظـــــام اهمية خاصة ، وهو ما ينطبق علـى النشاط الاعـــلانى من حيث ضرورة وجود نظام اتصالات فعالة بين عناصر واطراف العملية الاعلانية •

(٥) كما يتميز النظام بقدرته على الاحســـــاس بالتغيرات فى تكوينه الداخلى أو فى البيئة المحيطة به ، وهو ما ينسحب على الاعلان كنشاط هادف ومنتج ومؤثر ، وتمثل دراسات رجع الصدى وترجيع الاثر الاعلانى

(١) المدخلات
(٢) الخطوات والمراحل الاجرائية
(٣) المخرجات
مستويات مستهدفة
مقاييس
اجراءات تصحيحية تطبق على المدخلات الجديدة
(٤) المقارنة بين المخرجات الفعلية والمستويات المستهدفة
(٥) ترجيع الأثر اشعار بالفروق بين الفعلى والمستهدف
(٦) تصحيح القرارات وترشيدها

شكل رقم (٢)

تتابع مكونات النظـام وتداخلهـا

أحد الجوانب الهامة التى تؤكـــد على تفاعل الاعلان مـــــع البيئة الاقتصادية والاجتماعية من خـــلال التعرف المستمر على جدوى الاعلان ودوره فى تحقيق الاهداف المرسومة، وتعـديل الخطط والسياســـــات الاعلانية بما يؤدى الى زيادة فعالية النشاط الاعلانى ورفع كفاءته •

محاولة تصميم نموذج لنظـــام الاعــلان

وعلى ضوء العرض الســـابق ومقارنة خصائص النظام بالخصائص التى يتميز بها النشــاط الاعلانى ، يمكن أن نقوم بتصميم نموذج لنظام الاعلان ، يوضح العلاقة بين الاعلان كنشاط وبقية المكـــونات والمتغيرات والعوامل التى يتأثر بها ويؤثر فيها، وذلك تأسيسا على ان عملية اتخاذ القرارات الاعلانية لا يجب النظـــر اليها مـــــن حيث تاثيرها علـــى استراتيجية الاعلان فى المنشاة فقط ، ولكن أيضا من حيث علاقتها الوظيفية والتأثيريــــــة بالمزيج الترويجى والسياسات التسويقية ، والامكانيات والموارد المادية والانتاجية للمنشـأة والظروف البيئية العامة •

وقد قام بعض خبراء التســـويق والاعلان (١٤) بمحـاولات لتصميم نماذج للاعلان تشتمل على كـــــافة الجوانب المرتبطة بالنشاط الاعلانى، والمتفاعلة معه ، وقد أفادت هـــــذه المحاولات افادة كبيرة فى زيادة الفهم للمشكلة الاعلانية فى الاطار الشامل لهـــا •

وعلى ضوء هذه المحـــاولات ، وبالنظر الى مجموعة مكونات النشاط الاعلانى ، والعوامل المختلفة المؤثرة فيه والمتأثرة به ، يمكن أن نخلص الى تصميم نموذج متكامل للنشـــــاط الاعلانى باستخدام مدخــل النظم ،

وقد روعى فى هذا النموذج المقترح الوضوح ، والبساطة ، والشمول والتكامل ، ويوضح الشكل التالى النموذج المقترح لنظام الاعلان ·

ويتكون هذا النموذج من مجموعة المكونات التالية :

(١) النظام السياسى والاقتصادى والاجتماعى والاعلامى الوطنى الذى تعمل فيه المنشأة ويؤثر فى كافة الجوانب التى ترتبط بالعمليات الادارية بها ، ومن بينها ادارة النشاط الاعلانى ·

(٢) الظروف والعوامل البيئية العامة والتى تمثل مجموعة العوامل التى يمكن أن تؤثر فى الاستراتيجية التسويقية والترويجية والاعلانية للمنشأة أو تتأثر بها وتشمل :

العوامل الاجتماعية باعتبار ان الاعلان يحدث اثارا اجتماعية ومن الضرورى ان ترسم السياسات الاعلانية بطريقة تضمن احداث تاثيرات اجتماعية ايجابية ·

العوامل الاقتصادية وهى المرتبطة بالنشاط الاقتصادى العام فى المجتمع ، والمخرجات الانتاجية له ·

العوامل القانونية التى ترتبط بالقوانين والتشريعات والنظم التى تؤثر فى الاعلان ، بالاضافة الى تأثير حركة المستهلكين consumerism والنظم الرقابية سواء الحكومية أو الشعبية على النشاط التسويقى والاعلانى ·

العوامل التكنولوجية التى ترتبط بالتطورات التكنولوجية والبحوث الفنية الخاصة بنشاط المنشأة ومنتجاتها والتطور الفنى والتكنولوجى للاعلان ·

(٣) العوامل والمتغيرات التسويقية السائدة والتى تتمثل فى الظروف التسويقية ، وأنواع الاسواق ، والانفاق الاستهلاكى ، والانماط الاستهلاكية ، ونوع الطلب وحجمه ،

النظام السياسى والاقتصادى والاجتماعى والإعلامى الوطنى
الظروف والعوامل البيئية العامة
العوامل والمتغيرات التسويقية السائدة
السياسات الإدارية العامة للمنشأة
العمليات التسويقية والترويجية
العمليات الإعلانية
مدخلات
بحوث وجمع معلومات
تحديد الأهداف
اختيار الوسائل
صياغة الرسائل والإخراج الفنى
جدولة الحملة الإعلانية
تحديد المخصصات الإعلانية
مخرجات
آثار الإعلان ونتائجه
تقييم وترشيد الأثر

شكل رقم (٣)

النموذج المقترح للنظام المتكامل للاعلان

وطبيعة المنافسة ونشاط المنافسين، واحتمالات النشاط الترويجى التنافسى لهم ، وسلوك المستهلكين ، ودوافع الشراء وانماطه ·

(٤) السياسات الادارية العامة للمنشأة وهى مجموعة السياسات الخاصة بالمنشأة كسياسة الانتاج ، والتمويل ، والافراد ، والعلاقات العامة ، والتى تمثل فى مجموعها — مع سياسة التسويق — مجموعة السياسات العامة للمنشأة التى يجب أن تتسق فيما بينها اتساقا كاملا بما يتيح امكانية اتخاذ القرارات على مستوى المنشأة أخذا





فى الاعتبار بكافة الجوانب والمتغيرات الادارية المختلفة ، وبالتالى فــان هذه السياسات تؤثر فى النشاط الاعلانى كجزء من النشاط التسويقى والترويجى ، كما تتأثر أيضا به ٠

(٥) العمليات التسويقية والترويجية والتى تمثل المجال الرئيسى للنشاط الاعلانى ، حيث يمارس الاعلان دوره باعتباره جزءا من النشاط الترويجى والتسويقى للمنشاة ، وبالتالى فانه يتأثر الى حد كبير بكافة السياسات التسويقية كسياسة المنتجات ، والتسعير والتوزيع ، كما يتأثر ايضا بكافة أوجه النشاط الاخرى التى يشملها النشاط الترويجى كالبيع الشخصى والدعاية ووسائل تنشيط المبيعات ، فضلا عن تأثيره فى هذه السياسات٠

(٦) العمليات الاعلانية وهى التى تشتمل على مجموعة خطوات واجراءات تمثل ميكانزمات النشاط الاعلانى وتتمثل فى :

- البحوث وجمع المعلومات المتعلقة بالنشاط الاعلانى ٠
- تحديد الاهداف الاعلانية وتقسيمها مرحليا ٠
- اختيار الوسائل الاعلانية ٠
- صياغة الرسائل الاعلانية الاقناعية والقيام بالاعمال الفنية والانتاجية المطلوبة ٠
- جدولة الحملة الاعلانية وتحديد الحجم والتكرار والاستمرار ٠
- تحديد المخصصات الاعلانية ٠ تنفيذ الحملة الاعلانية فى اطار مفهوم الاتصال الاقناعى الفعال ٠
- تقيم آثار الحملة الاعلانية ، وترجيع الاثر ٠
- الرقابة الفعالة المانعة والمستمرة على النشاط الاعلانى وتصحيح مساره ٠

(٧) المساندة والتى تتمثل فى الجهود التجارية ، والترويجية ، والتنشيطية ، وجهود العلاقات العامة ، التى تؤدى الى مساندة النشاط الاعلانى لتحقيق أهدافه ٠

وهكذا يمكن أن ننتهى بعد هذا العرض الى مجموعة من المبادىء الاساسية التى تحكم النظرة الى الاعلان كنظام متكامل وذلك على النحو التالى :

(١) يعتبر الاعلان نظاما فرعيا بالنسبة للنظام التسويقى الكلى للمنشأة ولهذا يجب الا تتم دراسة المشكلة الاعلانية بمعزل عن المشكلة التسويقية للمنشأة ، كما يجب النظر الى الاعلان ، وتخطيطه ، وتحديد أهدافه ، واتخاذ القرارات المتعلقة به ، وقياس نتائجه على ضوء الفلسفة التسويقية السائدة فى المشروع وعلى ضوء الاهداف التسويقية العامة للمنشأة ٠

(٢) ومن جهة أخرى فان الاعلان يعتبر نظاما متكاملا فى حد ذاته ، بمعنى انه ينطوى على مجموعة من المكونات والعناصر والنظم الفرعية التى ترتبط ببعضها البعض وتتفاعل معا لكى تحدث التأثير الكلى المتكامل للاعلان ، وتتوقف فعالية الاعلان على كفاءة كل جزئية من مكوناته على حدة ، وعلى مدى التفاعل والترابط بين هذه الجزئيات والنظم الفرعية معا بما يؤدى فى النهاية الى تحقيق الاثار الاعلانية المستهدفة بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية ، وتتمثل عناصر النظام الاعلانى فى :

- تحديد الاهداف الاعلانية على ضوء الاهداف التسويقية والترويجية ٠
- القيام بالعمليات الاعلانية التى تستلزمها طبيعة النشاط الاعلانى كالدراسات والبحوث ، وتحديد المخصصات ، واعداد الاعمال الفنية ، وتنفيذ الاعلانات ، واختيار الوسائل ، وجدولة الحملة الاعلانية، ومتابعة عمليات النشر والعرض والاذاعة للاعلانات ٠
- تحقيق الاهداف الاعلانية الموضوعة والتى تتمثل فى احداث تغيير مستهدف فى السلوك الاستهلاكى لدى فئات معينة من المستهلكين وقياس مدى تحقق هذه الاهداف باعتبار أنها تمثل المخرجات المرتقبة للنظام الاعلانى ٠
- رجع الصدى وترجيع الاثر الاعلانى عن طريق نظام فرعى للتغذية بالمعلومات التى توضح مدى كفاءة النشاط الاعلانى وقدرته على تحقيق الاهداف ، وتساعد على تقيم فعاليته، وعلى امكان تعديله بما يتناسب مع الاهداف الموضوعة ٠

(٣) أما على المستوى الوطنى فان نظام الاعلان الوطنى العام يتكامل مع نظام التسويق الوطنى العام ومع النظام الاقتصادى والاجتماعى والاعلامى الوطنى العام أيضا ،حيث لا يمكن تصور وجود درجة من التباعد بين النشاط الاعلانى على مستوى المجتمع من جهة والنشاط التسويقى ومعدلات الطلب وطبيعة المنافسة والظروف الاجتماعية من جهة أخرى ، ويقتضى التوازن العام فى المجتمع ضرورة وجود أقصى درجة من الاتساق بين هذه النظم المختلفة ٠

وعلى ضوء هذه المحددات الاساسية للاعلان ، يمكن ان نخلص الى ان الاستخدام الامثل للاعلان وزيادة كفاءة النشاط الاعلانى تتطلب ضرورة النظر اليه باعتباره نظاما فرعيا فى اطار نظم متكاملة أعم وأشمل لابد له ان يتسق ويتوازن معها ، كما يجب ان يتفاعل ويتكامل مع بقية النظم الفرعية الاخرى

ويتأثر بها ويؤثر فيها ، كما تتطلب أيضا ضرورة النظر اليه باعتبـاره نظاما متكاملا فى حد ذاته ينطوى على العديد من العناصر والمكونات المتكاملة المتفاعلة معـــا ، ويتأثر كنظام متكامل بالعوامـــل البيئية العامة ، والاجتماعية ، والاقتصادية، والانتاجية والتكنولوجية ، كمــا يتأثر أيضا بظروف المنافســة ، وسلوك المستهلكين ، وبالاهــداف التسويقية العامة للمنشـــأة التى ترتبط بدورها بالاهداف الاداريـــة المتكاملة للمنشأة وتعتبر جـــزءا منها ، كما أن فعاليته تكمن فى مدى كفاءة تخطيط النشاط الاعلانى ذاته ووضع نظم المتابعة والرقابة والتقييم التى تكفل له امكانية تحقيق اهدافه باقصى درجة من الكفاءة والفعالية .

المـــراجع

1 — F. Jefkins, and M. Cam, Advertising: Made Simple,. (London: Butler and Tanner Ltd., 1973). p. 3.

٢ — نفس المرجع السابق ، ص ٢٣ .

3 — Dorthy, Cohen, Advertising (N.Y. John Wiley and Sons, Inc., 1972), p. 30.

٤ — نفس المرجع السابق ، ص ٣٠ .

٥ — انظر المرجعين التاليين :

— S.W. Hunn. and A.M. Barban, Advertising: Its Role in Modern Marketing, 4th ed. (Illinois: The Dryden Press, 1978) p. 8.

— C.H. Sandage, V. Fryburger and K. Retzell, Advertising Thoery and practice, 10th ed. (Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1979), p. 5.

6 — H.W. Boyed and S.J. Levy, Promotion: A BehavioralView (N.J.; Prentice-Hall, Inc Englowood Cliffs., 1967). p. 4.

7 — S.W. Dunn, op. cit., p. 37.

8 — C.H. Sandage, op. cit., p. 4.

٩ — د. سمير محمد حسين ، فن الاعلان (القاهرة : عـــالم الكتب ، ١٩٧٧) ص ٦ .

10 — D. Cohen, op. cit., p. 4.

١١ — د. على السلمى ، الادارة العلمية (القاهرة : دار المعارف : ١٩٧٠) ص ٣٩٣ .

12 — D. Cohen, op. cit., p. 4

١٣ — د. على السلمى، الاعلان (القاهرة : مكتبة غريب ، ١٩٧٩) ص ٤٢ .

14 — D. Cohen, op. cit., p.4.

الوزير والقوى المحافظة (بقية)

وتأخذها الى المستويات المختلفـة ، وتقنع بها الاخرين وتتبنى تنفيذها . ويدرك العارفون بسلوك الجهـــاز الحكومى المصرى اهمية هــــذه الخطوة .

وهيئة القيادة هذه مطالبة بالكثير .

فالمطلوب الثقة بأن كل مشكلة لها حل ما دمنا على استعداد لتحمـــل أعبائه وتكلفته . والمشـــكلة التى لاتحل هى تلك التى لا يقبل فيهـــا المسئولون على دفع الثمن ... سواء كان شـــعبيا ، أو سياســـيا أو اقتصاديا ، أو اجتماعيا .

والمطلوب هو قرارات علميـــة لاعشوائية أساسها الدراسة والبحث والتخطيط العلمى ومستمدة من نظم دقيقة للمعلومات ... وتحـــديد للبدائل ، والمفاضلة بينها وانتقاء انسبها . فالادارة فى ظل الممارســة الديمقراطية أصبحت ادارة مسئولة ، ومطالبة بأن تبرر ما تفعل .

المطلوب عدم الاكتفاء بتحديـــد الاهداف ، وانما يلزم متابعة تنفيذها واذا كانت وظيفة المتابعة أصلا التأكد من سير التنفيذ الى غايته ، فان لهـــا فى مصر — للاسف — وظيفة أخـــرى هامة ، وهى العمل على تنشيط بدء التنفيذ فعلا ، حيث لايتحرك الكثيرون الا متى أحسوا بأن المستويات العليا بدأت تلاحقهم بالمتابعة .

المطلوب حينما نمنح رخصـــة لبدء عمليات الاصلاح أن نتأكد مـــن اســـتعمالها وأن نكافىء مـــن يستخدمون هذه الرخصة استخداما ذكيا مفيدا ، وأن نساندهم ونشـــيد بهم ثوابا لهم وحفزا لاقرانهم ، وأن نتقبل الخطأ ممن يقبلون علـــى المبادرة وحرية التصرف مقابـــل قضاء حاجة الجماهير أو تحقيـــق مصلحة عامة .

المطلوب أن نقتنع بأن الادارة علم له مقومات كل العلوم . وكعلم يجب ألا يتصدى لها الا من يعلمهـــا .

والقائد الذى يدرك حقيقـــة دوره يعلم أن الرغبة فى التغيير يمكن أن تتفجر كقوة عارمة متى اختفـــت عوامل الخوف المتأصلة فى النفوس، ومتى توفر الاحساس بالامـــن

فالموظفون الحكوميون الذين يشعرون بالامن والأطمئنان خلال ممارســتهم لمهامهم الوظيفية ، والذين لايستبد بهم القلق حيال اتجاهات رؤسائهم نحوهم ، يرون المشكلات الجـديدة على أنها تحد مســـتمر يستثير حماستهم .

والمطلوب أخيرا ، أن يستقر الوزراء فى مناصبهم فترة كافية ... تمكنهم من وضع خطط الاصلاح ، وتمنحهم فرصة تنفيذها ومتابعتهـــا ، وجنى ثمار جهدهم .



نهضة اقتصادية من خلال الجهاز وقضايا أخر

تتجمع لدى البنوك مدخرات الافراد والهيئات والمؤسسات والشركات على اختلاف انواعها ، وتعيد البنوك بدورها توظيف هذه الاموال فى صورة قروض وسلفيات أو فى صورة أوراق مالية واستثمارات بعد أن تحتفظ بقدر منها لمواجهة متطلبات السيولة ·

وهدفنا فى هذه الدراسة هو القاء مزيد من الضوء على الدور الذى يمكن أن تلعبه وحدات الجهاز المصرفى فى القيام بنهضة اقتصادية شاملة عن طريق زيادة الدور الذى تقوم به فى مجال التنمية الاقتصادية وتنشيط سوق الاوراق المالية فى ضوء ظروف المجتمع المصرى ومجموعة المتغيرات التى لحقت به ·

وتبدأ الدراسة بتحليل وتوثيق تطور الودائع والقروض والسلفيات ومحفظة الاوراق المالية والاستثمارات ورأس المال والاحتياطيات، وفى ضوء هذا التحليل يتم توضيح وجهة نظرنا الخاصة بضرورة توسع وحدات الجهاز المصرفى فى محفظة الاوراق المالية والاستثمارات بغرض تحقيق نهضة اقتصادية ، والصعوبات التى تواجهها فى هذا الصدد ، وكيف يمكن التغلب على هذه الصعوبات ·

تطور الودائع :

يمكن القول بحق — أن الفترة من منتصف السبعينيات وحتى وقتنا الحالى تمثل العصر الذهبى للبنوك حيث تضاعفت الودائع عدة مرات خلال هذه الفترة ، والودائع هى أساس أى بنك فهى تعتبر بمثابة المادة الخام التى يستطيع البنك أن يشكلها بما يتلاءم وطبيعتها واحتياجات السوق ، كما أن أى بنك بدون ودائع هو اسم دون محتوى ، ويوضح الجدول رقم (١) تطور الودائع خلال الفترة من ١٩٧٧ الى ١٩٨٢ ، ويتبين من هذا الجدول أن ودائع البنوك التجارية زادت من ٢٨٨٩٫٩ مليون جنيه مصرى فى ١٩٧٧/١٢/٣١ الى ١٢٠٦٠ مليون جنيه مصرى فى ٣١ / ١٢ / ١٩٨٢ أى بنسبة نمو قدرها ٤١٧ ٪ خلال خمس سنوات ، ونفس النتيجة يمكن أن نصل اليها بالنظر الى الشكل الايضاحى رقم (١) حيث نتبين الزيادة المضطردة فى حجم الودائع لدى الجهاز المصرفى ومعدل النمو المرتفع من الاتجاه الصعودى الحاد لخط الودائع ·

تطور القروض والسلفيات :

واكبت زيادة ونمو الودائع لدى الجهاز المصرفى زيادة ونمو القروض والسلفيات خلال نفس الفترة ، ويتبين من كل من الجدول رقم (١) والشكل الايضاحى رقم (١) ان القروض والسلفيات زادت من ١٨٠٥٫٨ مليون جنيه فى ٧٧/١٢/٣١ الى ٩٦٠٨٫٣ مليون جنيه مصرى فى ٨٢/١٢/٣١ ، أى بنسبة نمو قدرها ٥٣٢٪ خلال خمس سنوات ، ومما لا شك فيه أن هذا التمويل مكن الكثير من الشركات والمؤسسات والهيئات من القيام بنشاطاتها الاقتصادية على اختلاف النشاط الذى تزاوله سواء اكان

المصرفى

الدكتور
محمد عباس حجازى
استاذ بكلية التجارة
جامعة عين شمس

نشاطا زراعيا أم صناعيا أم تجاريا أم خدميا ·

تطور محفظة الاوراق المالية والاستثمارات :

من الناحية التقليدية تقوم البنوك بتوظيف جزء من أموالها فى شراء أوراق مالية من الدرجة الاولى تتميز بقابليتها للتسويق السريع حتى اذا احتاجت الى أموال أمكنها بيع هذه الاوراق المالية بسرعة والحصول على قيمتها لمواجهة متطلبات السيولة ·

وبجانب هذا النوع من الاوراق المالية يجب أن تقوم البنوك بتوظيف جزء من أموالها فى المساهمة المباشرة فى المشروعات المختلفة وفقا لسياسة مصرفية سليمة تعتمد على أسس كثيرة نذكر منها مايلى :

١ – مقدار الاموال الذاتية للبنك المتمثلة فى رأس المال والاحتياطيات ·

٢ – طبيعة ودائع البنك ومدى قابليتها للثبات النسبى ·

٣ – مقدار المخاطرة المحسوبة التى يمكن للبنك أن يأخذها ·

٤ – كفاءة جهاز الاستثمار لدى البنك ·

ويجب أن ننبه هنا الى أن قيام أى بنك باستثمار أمواله فى رؤوس أموال المشروعات دون سياسة رشيدة ، أو دون دراسة كافية للمشروعات التى يساهم فيها يعرض البنك لمخاطر غير محسوبة وصعوبات جمة ·

وبالمقارنة مع الزيادة الهائلة فى حجم كل من الودائع والقروض والسلفيات فى البنوك التجارية مجتمعة نجد أن الزيادة فى محفظة الاوراق المالية والاستثمارات فى رؤوس أموال المشروعات ليست بنفس النسبة ، فيبين الجدول رقم (١) أن الاوراق المالية والاستثمارات زادت من ٢٨٠٫٨ مليون جنيه فى ٧٧/١٢/٣١ الى ٨٠٤٫٣ مليون جنيه فى ٨٢/١٢/٣١ أى بنسبة نمو قدرها ٢٨٦٪ فقط خلال خمس سنوات ·

وبالرغم من اننا نسجل هنا بكل التقدير الدور الهام والبناء الذى قامت به بنوك القطاع العام التجارية الاربعة وبعض البنوك الخاصة مثل البنك الوطنى للتنمية ، وبنك مصر ايران ، وبنك قناة السويس فى مجال المساهمة فى رؤوس أموال المشروعات سواء منفردة أم مجتمعة ، ومع عدم انكارنا للدور الهام الذى قام به الجهاز المصرفى فى دفع عجلة النشاط الاقتصادى ، بل أننا نعتقد عن يقين أن الجهاز المصرفى كان عصب الحياة الاقتصادية الذى أمكنه أن يمتص أية مشاكل مالية واجهتها الشركات أو الهيئات أو المؤسسات على اختلاف نشاطاتها خلال السنوات العشر الماضية ، الا اننا





جدول رقم (١)

تطور رأس المال ، والاحتياطيات ،والودائع والاوراق المالية والاستثمارات، والقروض والسلفيات

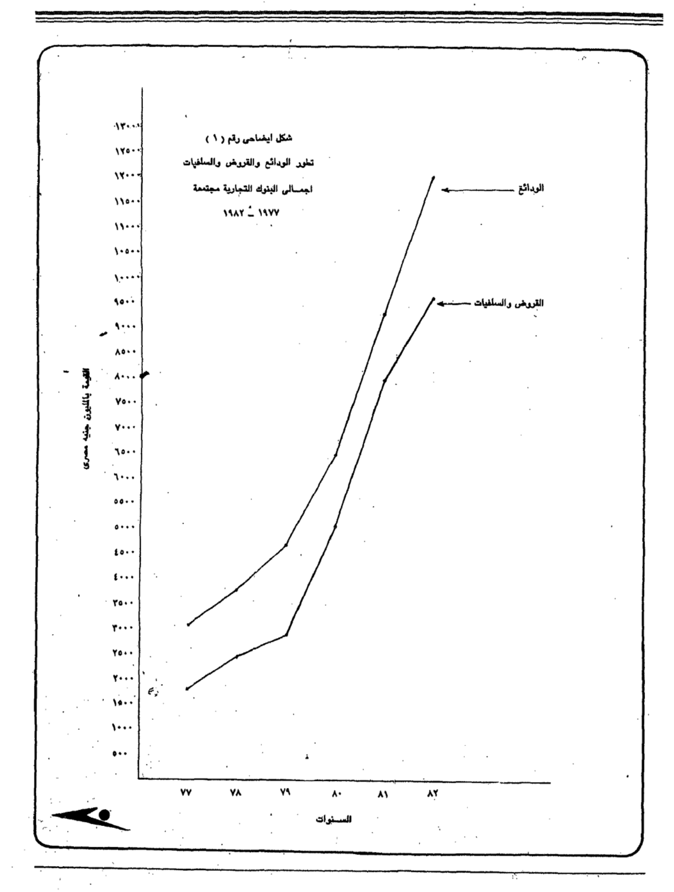
اجمالى البنوك التجارية مجتمعة

خلال السنوات من ١٩٧٧ الى ١٩٨٢

(القيمة بالمليون جنيه مصرى)

التاريخ	رأس المال	الاحتياطيات	الودائع	الاوراق المالية والاستثمارات	القروض والسلفيات
٧٧/١٢/٣١	٢١ر٦	٦٠ر٤	٢٨٨٩ر٩	٢٨٠ر٨	١٨٠٥ر٨
٧٨/١٢/٣١	٥٤ر٥	٧٩ر١	٣٧٨٩ر٨	٥١٦ر٧	٢٤٦٧ر٩
٧٩/١٢/٣١	٩٠ر-	١١٦ر-	٤٧٣١ر١	٥٨٥ر٩	٣٤٤٤ر٧
٨٠/١٢/٣١	١٤٤ر٢	١٩٤ر٥	٦٥١٧ر٥	٦٧٣ر٧	٥٠٧٤ر٦
٨١/١٢/٣١	١٩٢ر-	٢١٩ر-	٩٣٠٣ر٤	٧٥٠ر٣	٨٠٥٩ر٤
٨٢/١٢/٣١	٢٩٢ر٥	٣٨٧ر١	١٢٠٦٠ر-	٨٠٤ر٣	٩٦٠٨ر٣

المصدر :
—— مجمعة من عدة تقارير ودراسات وبيانات احصائية عن الجهاز المصرفى


شكل ايضاحى رقم (١)
تطور الودائع والقروض والسلفيات
اجمــالى البنوك التجارية مجتمعة
١٩٧٧ ـ ١٩٨٢
الودائع
القروض والسلفيات
القيمة بالمليون جنيه مصرى
١٣٠٠٠
١٢٥٠٠
١٢٠٠٠
١١٥٠٠
١١٠٠٠
١٠٥٠٠
١٠٠٠٠
٩٥٠٠
٩٠٠٠
٨٥٠٠
٨٠٠٠
٧٥٠٠
٧٠٠٠
٦٥٠٠
٦٠٠٠
٥٥٠٠
٥٠٠٠
٤٥٠٠
٤٠٠٠
٣٥٠٠
٣٠٠٠
٢٥٠٠
٢٠٠٠
١٥٠٠
١٠٠٠
٥٠٠
٧٧
٧٨
٧٩
٨٠
٨١
٨٢
السنوات



نرى فى نفس الوقت أن الجهاز المصرفى يمكن أن يقوم بدور أكبر فى التنمية الاقتصادية ، بل فى تحقيق نهضة اقتصادية شاملة عن طريق التوسع فى اقامة المشروعات الاستثمارية والمساهمة فى رؤوس أموال المشروعات وفقا لسياسة رشيدة وأسس علمية سليمة .

ولا شك أن أحد المحددات الرئيسية على سياسة البنك فى اقامة المشروعات الاستثمارية والمساهمة فى رؤوس أموال المشروعات هو مقدار الاموال الذاتية لدى البنك المتمثلة فى رأس المال والاحتياطيات ، فالبنك الذى يزيد مجموع استثماراته فى رؤوس أموال الشركات عن الحد المعقول بالمقارنة مع أمواله الذاتية تكون درجة تعرضه للمخاطر عالية ، وبالتالى يجب أن يحرص البنك باستمرار على الا يتجاوز العلاقة السليمة بين أمواله الذاتية ومجموع استثماراته فى رؤوس أموال الشركات .

وقد تاثرت السياسة الاستثمارية لبعض المصارف فى مصر بالفعل نتيجة لتجاوز استثماراتها لمعيار العلاقة بين الاموال الذاتية ومجموع الاستثمارات وسنتناول هذه النقطة بالتفصيل فى الفقرة التالية .

رأس المال والاحتياطيات والسياسة الاستثمارية :

يمثل رأس مال البنك وسادة رقيقة يرتكز عليها البنك فى القيام بالعمليات المصرفية ، ويرجع ذلك الى عدة أسباب منها أن تأسيس البنك لا يحتاج الى تجهيزات رأسمالية ضخمة (آلات ومعدات ومصانع) ، كما أن هامش الربح الذى يحصل عليه ضئيل وهو الفرق بين تكلفة الحصول على الاموال والعائد من توظيفها ، وقد كان ينظر الى رأسمال البنك فى وقت من الاوقات على انه ضمان للمودعين ، ولكن هذه النظرة قد تغيرت فحتى اذا وصل رأس مال البنك الى ١٠٠ مليون جنيه وبلغت الودائع ١٠٠٠ مليون جنيه مثلا (وهو رقم ودائع متواضع بالمقارنة مع ميزانيات البنوك العاملة فى مصر بالفعل) فلا يعقل أن تمثل ١٠٠ مليون جنيه ضمانا لـ ١٠٠٠ مليون جنيه ، وبالتالى تغيرت هذه النظرة الى رأس مال البنك ، وأصبح ينظر الى رأس مال البنك على أنه جزء من « مقام » البنك ، والاهم من ذلك - فى رأينا - أن رأس المال زائد الاحتياطيات التى كونها البنك وهما معا يمثلان أمواله الذاتية (الودائع ليست من الاموال الذاتية للبنك) يعتبر الاساس فى قياس درجة تعرض البنك للمخاطر ، فكلما زادت الاموال الذاتية بالمقارنة مع حجم القروض والسلفيات كلما زادت قدرة البنك على استيعاب اى خسائر نتيجة لعدم امكانه تحصيل بعض القروض والسلفيات ، وبالمثل كلما زادت الاموال الذاتية للبنك كلما زادت قدرته على أن يمتص الخسائر التى تحققها بعض المشروعات التى يساهم البنك فى رؤوس أموالها ، وبالتالى يجب ألا يتعدى مجموع استثمارات البنك العلاقة السليمة بمجموع أمواله الذاتية .

واذا نظرنا الى حجم الاموال الذاتية (رأس المال والاحتياطيات) لدى البنوك التجارية مجتمعة خلال الفترة من سنة ١٩٧٧ الى ١٩٨٢ « انظر الجدول رقم (١) » يمكن أن نستخلص مايلى :

١ - زادت رؤوس أموال البنوك التجارية مجتمعة من ٢١٫٦ مليون جنيه فى ٧٧/١٢/٣١ الى ٢٩٢٫٥ مليون جنيه فى ١٩٨٢/١٢/٣١ اى بنسبة نمو ١٣٥٤٪ خلال خمس سنوات ، وهذه نسبة نمو ضخمة دون شك ، ولكن اذا أدركنا أن الجزء الاعظم من هذه الزيادة يرجع الى زيادة رؤوس أموال البنوك الخاصة وانشاء بنوك خاصة جديدة برؤوس أموال كبيرة نسبيا ، وأن الزيادة فى رؤوس أموال بنوك القطاع العام التجارية خلال نفس الفترة هى زيادة طفيفة للغاية ، فاننا نستخلص من ذلك على الفور أن رؤوس أموال بنوك القطاع العام التجارية لم تنم بنسبة تتوائم مع زيادة ودائع هذه البنوك وحجم الاستثمارات التى تقوم بها ، خاصة اذا أخذنا فى الاعتبار أن بنوك القطاع العام التجارية هى التى تستقطب الجزء الاكبر من الودائع كما أنها تقوم بدور كبير فى التنمية عن طريق الاستثمار بصورة مباشرة فى رؤوس أموال الشركات .

٢ - زادت احتياطيات البنوك التجارية مجتمعة من ٦٠٫٤ مليون جنيه فى ٧٧/١٢/٣١ الى ٣٨٧٫١ مليون جنيه فى ١٩٨٢/١٢/٣١ اى بنسبة نمو تعادل ٦٤١٪ خلال خمس سنوات .

وربما استطعنا أن نصل الى تحليل أفضل لكفاية الاموال الذاتية للبنوك التجارية مجتمعة بالمقارنة مع حجم الودائع ومجموع الخصوم بالنظر الى الجدول رقم (٢) الذى يبين نسبة رأس المال والاحتياطيات الى مجموع الخصوم وحقوق الملكية والى الودائع للبنوك التجارية مجتمعة خلال الفترة من ١٩٧٧ الى ١٩٨٢ ويتبين من هذا الجدول مايلى :

١ - كانت نسبة رأس المال الى مجموع الخصوم وحقوق الملكية ٥ر-٪ فقط فى ١٩٧٧/١٢/٣١ وقد زادت هذه النسبة الى ٥ر١٪ فى ١٩٨٢/١٢/٣١ .

٢ - كانت نسبة الاحتياطيات الى مجموع الخصوم وحقوق الملكية ٤ر١٪ فى ١٩٧٧/١٢/٣١ وزادت الى ٢٪ فى ١٩٨٢/١٢/٣١ .

٣ - تبلغ نسبة الاموال الذاتية (رأس المال + الاحتياطيات) الى مجموع الخصوم وحقوق الملكية

٩ر١٪ فى ٣١/١٢/٧٧ ، وارتفعت الى ٥ر٣٪ فى ٣١/١٢/٨٢ .

٤ ـ تبلغ نسبة رأس المال الى الودائع ٧ر ـ٪ فى ٣١/١٢/١٩٧٧ وارتفعت الى٤ر٢٪ فى٣١/١٢/٨٢ .

٥ ـ تبلغ نسبة الاحتياطيات الى الودائع ١ر٢٪ فى ٣١/١٢/١٩٧٧ وارتفعت الى٢ر٣٪ فى٣١/١٢/٨٢ .

٦ ـ تبلغ نسبة الاموال الذاتية (رأس المال + الاحتياطيات) ٨ر٢٪ فى ٣١/١٢/١٩٧٧ وارتفعت الى ٦ر٥٪ فى ٣١/١٢/١٩٨٢ .

وفى رأينا أن هذه النسب رغم زيادتها على النحو المبين خلال السنوات المذكورة الا أنها لازالت تعتبر متواضعة فى ضوء المعايير السليمة للادارة المصرفية الرشيدة ، ونرى ضرورة العمل على مضاعفتها فى فترة تتراوح بين سنتين وثلاث سنوات ، فطبقا للمعايير المصرفية السليمة من المفروض أن تمثل الاموال الذاتية ٧ أو ٨٪ من مجموع الخصوم وحقوق الملكية ، وأن تمثل ١٠٪ أو أكثر من مجموع الودائع .

ويمكن أن نصل الى تحليل العلاقة بين الاموال الذاتية وبين محفظة الاوراق المالية والاستثمارات بالرجوع الى الشكل الايضاحى رقم (٢) الذى يبين تطور رأس المال زائد الاحتياطيات بالمقارنة مع تطور الاوراق والاستثمارات للبنوك التجارية مجتمعة خلال الفترة من ١٩٧٧ الى ١٩٨٢ .

ومن الممتع حقا أن نلاحظ مايلى :

١ ـ يتبين من دراسة خط الاوراق المالية والاستثمارات أن هناك معدل نمو ضخما فى محفظة الاوراق المالية والاستثمارات خلال الفترة من ٣١/١٢/٧٧ الى٣١/١٢/٧٨ بالمقارنة بمعدل نمو أقل خلال الفترة من ٣١/١٢/١٩٧٨الى٣١/١٢/٨٢، ويتبين ذلك بوضوح من معامل انحدار خط الاوراق المالية والاستثمارات ، فبينما نجد أن الخط يرتفع بصورة حادة فى الفترة من نهاية٧٧ الى نهاية ٧٨ نجد انه يرتفع بصورة أقل حدة خلال الفترة من نهاية ٧٨ الى نهاية ٨٢ ، كما أن معامل الانحدار ثابت تقريبا خلال الفترة من نهاية ٧٨ الى نهاية ٨١ ، وانه انخفض خلال الفترة من نهاية ٨١ الى نهاية ٨٢ ، ومعنى ذلك ببساطة انه كانت هناك طفرة فى استثمارات البنوك خلال سنة ٧٨ ، وان استثمارات البنوك زادت فى السنوات ٧٩ و ٨٠ و ٨١ ولكن بمعدل نمو ثابت تقريبا خلال هذه الفترة وأقل من معدل النمو فى ٧٨ ، كما أن معدل النمو انخفض مرة ثانية فى ١٩٨٢ ، عما كان عليه فى السنوات الثلاث السابقة .

٢ ـ يتبين من دراسة خط رأس المال والاحتياطيات أن الاموال الذاتية لدى البنوك التجارية كانت تنمو بمعدل ثابت تقريبا فى سنتى ٧٨ و ٧٩ ، وأن معدل النمو زاد فى سنة ٨٠ ، ثم انخفض ثانية فى سنة ١٩٨١ الى معدل النمو الذى كان سائدا فى ٧٨ و ٧٩ ، وأن هناك طفرة هائلة فى معدل نمو الاموال الذاتية فى سنة ١٩٨٢ ، كما يتضح من معامل انحدار أجزاء هذا الخط .

٣ ـ بمقارنة خط الاوراق المالية والاستثمارات وخط رأس المال والاحتياطيات نلاحظ أن الفجوة بينهما بلغت أقصى مدى لها فى نهاية ٧٨ ونهاية ٧٩ ، وانها بلغت أقل مدى فى نهاية سنة ١٩٨٢ ، ولا شك أن اتساع الفجوة كان راجعا الى الطفرة التى حدثت فى معدل نمو الاستثمارات فى ١٩٧٨ والتى لم يقابلها طفرة مماثلة فى معدل نمو الاموال الذاتية ، كما أن ضيق الفجوة كان راجعا الى الطفرة التى حدثت فى معدل نمو الاموال الذاتية للبنوك التجارية مجتمعة فى سنة ١٩٨١ والتى لم يقابلها طفرة مماثلة فى معدل نمو الاستثمارات ، بل بالعكس انخفض معدل نمو الاستثمارات فى هذه السنة عن معدل النمو الذى ظل ثابتا خلال السنوات الثلاث السابقة .

ونلاحظ أن اتساع الفجوة بين خط الاستثمارات وخط الاموال الذاتية يؤدى الى زيادة مركزية المخاطر التى يتعرض لها البنك ، كما أن ضيق الفجوة بينهما قد يعنى انخفاض معدل الاستثمارات ، وكلاهما أمر غير مستحب ، ولذلك فان احدى التوصيات التى يمكن أن تنبع من هذه الدراسة هى ضرورة زيادة معدل نمو الاستثمارات التى تقوم بها البنوك بمعدل متزايد على أن يقابل ذلك زيادة فى معدل نمو الاموال الذاتية لدى هذه البنوك ، كما ان احدى التوصيات الاخرى التى يمكن أن نتقدم بها فى هذه الدراسة هى حتمية زيادة رؤوس أموال بنوك القطاع العام التجارية زيادة كبيرة حتى تتلائم مع حجم الودائع فى هذه البنوك والدور الذى يجب أن تقوم به فى مجال التنمية عن طريق المساهمة فى رؤوس أموال الشركات الصناعية والزراعية والتجارية والخدمية دون أن تتعرض لمخاطر عالية ، ومما هو جدير بالملاحظة أن التوصية الاخيرة لا تتطلب بالضرورة قيام وزارة الخزانة بتدبير الاموال اللازمة لزيادة رؤوس أموال بنوك القطاع العام التجارية ، اذ يمكن لهذه البنوك استخدام أرباحها ـ ولو لسنة واحدة ـ لزيادة رؤوس أموالها ، كما يمكن زيادة مواردها الذاتية محاسبيا عن طريق اعادة تقييم الاصول الثابتة لدى هذه البنوك .

تنشيط سوق الاوراق المالية :

يمكن أن تلعب البنوك دورا هاما ورئيسيا فى تنشيط سوق الاوراق المالية وفى خلق سوق لرأس المال عن طريق توسعها فى المساهمة فى رؤوس أموال الشركات ، فمن السمات التى ميزت الفرد المصرى العادى فى الآونة الاخيرة احجامه الى حد ما عن الاكتتاب بصورة مباشرة فى رؤوس أموال الشركات أو شراء الاوراق المالية بصورة عامة ، ويرجع ذلك الى عدة أسباب منها نقص خبرة الشخص العادى





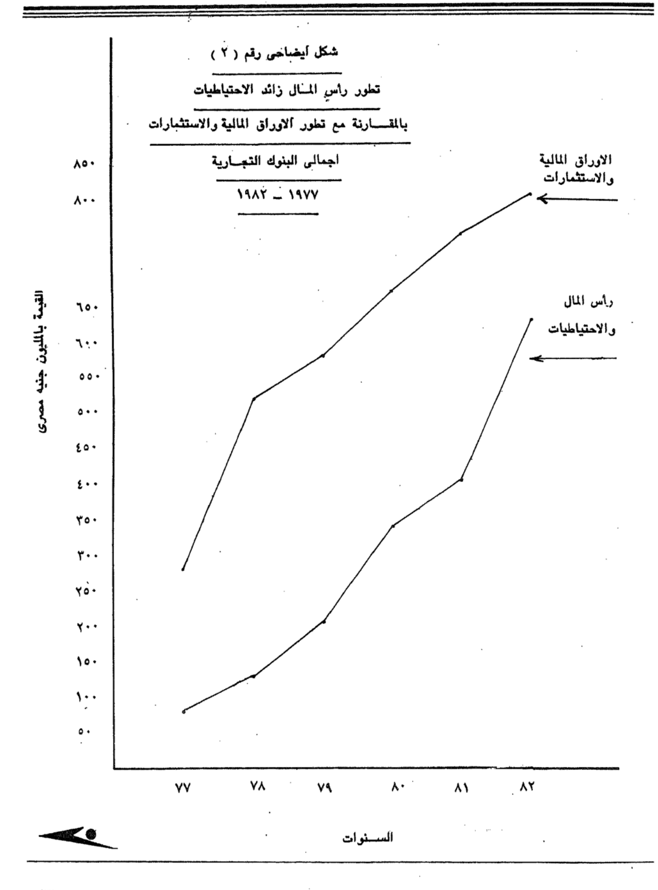
جـــدول رقم (٢)

نسـبة راس المال والاحتياطيات الى الودائع ومجموع الخصوم

اجمالى البنـــوك التجارية مجتمعة

خلال السنوات من ١٩٧٧ الى ١٩٨٢

السنة	نسبة راس المال الى مجموع الخصوم وحقوق الملكية %	نسبة الاحتياطيات الى مجموع الخصوم وحقوق الملكية %	نسبة راس المال + الاحتياطيات الى مجموع الخصوم وحقوق الملكية %	نسبة راس المال الى الودائع %	نسبة الاحتياطيات الى الودائع %	نسبة المال الاحتياطيات الى الودائع %
١٩٧٧	ـر٥	١ر٤	١ر٩	ـر٧	٢ر١	٢ر٨
١٩٧٨	ـر٩	١ر٤	٢ر٣	١ر٤	٢ر١	٣ر٥
١٩٧٩	١ر٢	١ر٦	٢ر٨	١ر٩	٢ر٥	٤ر٤
١٩٨٠	١ر٣	١ر٨	٣ر١	٢ر٢	٣ر ـ	٥ر٢
١٩٨١	١ر٣	١ر٤	٢ر٧	٢ر١	٢ر٤	٤ر٥
١٩٨٢	١ر٥	٢ر ـ	٣ر٥	٢ر٤	٣ر٢	٥ر٦



شكل أيضاحى رقم (٢)
تطور رأس المال زائد الاحتياطيات
بالمقارنة مع تطور الاوراق المالية والاستثمارات
اجمالى البنوك التجارية
١٩٧٧ – ١٩٨٢
القيمة بالمليون جنيه مصرى
٨٥٠
٨٠٠
٦٥٠
٦٠٠
٥٥٠
٥٠٠
٤٥٠
٤٠٠
٣٥٠
٣٠٠
٢٥٠
٢٠٠
١٥٠
١٠٠
٥٠
الاوراق المالية
والاستثمارات
رأس المال
والاحتياطيات
٧٧
٧٨
٧٩
٨٠
٨١
٨٢
السنوات

بسوق المال ، وعدم توافر الوكالات والمكاتب المتخصصة فى عمليات الاستثمار ، وانخفاض عائد الاوراق المالية بالمقارنة مع معدل الفائدة على الودائع وشهادات الاستثمار والادخار ، بالاضافة الى الظروف التاريخية التى مرت بها سوق الاوراق المالية فى مصر رغم تغير هذه الظروف خلال السنوات العشر الاخيرة ٠

ويمكن للبنوك أن تغير هذا النمط السلوكى وتجذب الافراد لتوجيه جزء من مدخراتهم لشراء الاوراق المالية ، فعن طريق توسع البنوك فى المساهمة فى رؤوس أموال الشركات واحتفاظها بأسهم هذه الشركات لفترة من الوقت تتراوح بين سنتين وثلاث سنوات الى أن تبدأ هذه الشركات فى الاعلان عن توزيع أرباح مجزية على أسهم رأس المال ، مما يدعو الافراد والهيئات والشركات الى التهافت على شراء هذه الاسهم ، فتأخذ البنوك فى طرح هذه الاسهم للتداول فى سوق الاوراق المالية ، وبالتالى تساهم البنوك بصورة غير مباشرة فى تنشيط سوق الاوراق المالية ٠

أهمية توافر المهارات والكفايات اللازمة

لا شك أن نجاح البنك فى سياسته الاستثمارية يتوقف الى مدى بعيد على توافر المهارات والكفايات فى الافراد الذين يضطلعون بمهمة الاستثمار ، ويجب ألا تقتصر مهارات هؤلاء الافراد على الشئون المالية والتحليل المالى فحسب ، وانما يجب أن تشمل المهارات المجالات التالية أيضا وهى : الاقتصاد ، والتسويق ، ودراسات الجدوى ، وتقييم المشروعات ، ومتابعة تنفيذ المشروعات ٠

كما يجب ألا تقتصر المهارات والكفايات على الافراد العاملين فى المركز الرئيسى وفى فروع البنك الرئيسية فحسب ، وانما يجب أن تتوافر المهارات والكفايات اللازمة فى الافراد العاملين فى فروع الاقاليم أيضا ، كما يجب أن يتم اختيار مدراء فروع الاقاليم ونوابهم من الافراد الذين يتمتعون بعقلية استثمارية حتى يمكن لفروع البنوك الاقليمية أن تساهم فى رؤوس أموال الشركات الاقليمية التى تخدم البيئة المحلية ، فاعتقادى الراسخ هو أن كل فرع لبنك يعتبر قائدا ماليا للمجتمع المحلى الذى يوجد الفرع فى دائرته ، فاذا نجحنا فى أن نجعل كل فرع بمثابة قائد مالى لمجتمعه يعمل على تلبية الاحتياجات الائتمانية لهذا المجتمع ، ويسعى لتجميع مدخرات الافراد والهيئات والشركات ، ويساهم فى اقامة المشروعات التى تخدم البيئة وفقا للأسس المصرفية السليمة ، فان ذلك سيؤدى دون شك الى احداث نهضة اقتصادية شاملة ، خاصة اذا أخذنا فى الاعتبار أن فروع بنوك القطاع العام التجارية وحدها تتجاوز ستمائة فرع منتشرة فى طول البلاد وعرضها ٠

●●●



● الدكتور سمير فريد - مدرس بأكاديمية السادات ●

حول اصلاح الجهاز البيروقراطى المصرى

ملخص

● تقوم هذه الدراسة على فرض أساسى وهو أن مجهودات الاصلاح الادارى فى مصر - بالرغم من تعددها - لم تحقق الغرض منها وذلك لاعتقاد القائمين بعمليات الاصلاح الادارى أن هذه العملية تعنى فقط تطوير الهيكل التنظيمى للجهاز الحكومى ·

النموذج التنظيمى ليس هو المدخل

ومما لا شك فيه أن هذا الاعتقاد يغفل من الحسبان تأثير الاعتبارات والمتغيرات السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية على عمل وكفاءة الجهاز الادارى · كما أنه يغفل بعض المتغيرات الادارية التى لها تأثير مباشر على عمل الجهاز الادارى مثل نوعية القيادة الادارية والموارد المتاحة والتطور التكنولوجى الذى يحاول الجهاز الادارى ادخاله فى عملياته المختلفة ·

وانطلاقا من هذا الغرض تناقش الدراسة مجهودات الاصلاح الادارى فى مصر فى الفترة من ١٩٦٠ الى ١٩٦٦ بهدف بيان أن مدخل الهيكل التنظيمى الذى يسيطر على فكر المسئولين عن الاصلاح الادارى فى مصر هو السبب الرئيسى فى عدم تحقيق هذه المجهودات لاهدافها ·

ومن أهم المتغيرات التى يجب أن تكون موضع اهتمام القائمين باصلاح الجهاز الادارى المصرى مايلى :

١ - **القيادة الادارية** : ان وجود عناصر جديدة فى تكوين القيادة الادارية وتمتع هذه القيادة بدرجة عالية من التعليم لا يعنى بالضرورة قدرة هذه القيادة على رفع كفاءة الجهاز الادارى · وذلك أن بعض أفراد هذه القيادة مازال يفتقد روح الخدمة العامة · وعلى ذلك فانه من الضرورى اشعار هذه الفئة بانها مهددة بفقد مكانتها اذا لم تعمل للصالح العام ·

٢ - **نوعية التكنولوجيا المستخدمة** : ان الاتجاه السائد فى الجهاز الادارى المصرى نحو استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة (كالحاسب الالكترونى) ليس هو الطريق لرفع كفاءة الجهاز الادارى · المطلوب هو استخدام الوسائل التكنولوجية التى تؤدى الى الاستخدام المكثف للامكانيات البشرية المتاحة ·

٣ - **نظام التعليم** : من الضرورى اعادة النظر فى سياسة التعليم المجانى والتزام الدولة بتعيين جميع الخريجين · ان التبرير الاجتماعى لهذه السياسة الذى ساد فى الستينيات لم يعد مقبولا الان حيث انه يوجد الكثير من شركات الاستثمار الخاصة التى يمكن للخريجين الحصول على وظائف بها ·

٤ - **السلطة التشريعية** : يجب أن تملك السلطة التشريعية (مجلس الشعب) الوسائل والاساليب التى يمكن بها اخضاع الجهاز الادارى لرقابتها · وبعبارة أخرى يجب أن تتحول السلطة التشريعية من جهاز للموافقة على السياسة العامة للدولة الى جهاز لاقتراح ورسم هذه السياسة · ان عدم فعالية السلطة التشريعية يعتبر من الاسباب الرئيسية لضعف أداء الجهاز الحكومى حيث أصبح هذا الجهاز يعمل بمنأى عن أى رقابة أو توجيه سياسى وأصبح قادرا على مقاومة أى محاولة لاصلاحه · ولذا فمن الضرورى اعطاء السلطة التشريعية حق الموافقة على تعيين القيادات الادارية فى الوظائف العليا بالجهاز الحكومى أو رفضها وكذلك حق استجواب القيادات الادارية فى حالة وجود قصور أو تراخى فى اداء عملهم ·

نموذج كمى لقياس منحنيات التعلم

A Quantitative Model of Measuring Learning Curves for Cost Reduction and Cost Control .

ملخص — Abstract

على الرغم من انه من المعروف ان التكاليف المتغيرة تتغير فى جملتها وتكون ثابتة فيما يتعلق بنصيب الوحدة منها ، الا ان ظـاهرة منحنيات التعلم تعكس تغير نصيب الوحدة من التكاليف المتغيرة بشكل يمكن أن يسـفر عن وفر ملمـوس فى التكاليـف . لذلك يتناول هذا البحث استعراضا لمفهوم منحنيات التعلم فى القطاع الصناعى باعتبارها ظاهرة على قدر كبير من الاهمية فى مجـال كشف عدم الثبات فى متوسـط التكاليف المتغيرة للوحدة وخفض التكاليف فى حالات تلقى اوامـر وطلبات تنفيذ عمليات جديدة من المنشأة . ثم ينتقل البحـث لبيان الانماط المختلفـة التى يمكن ان تتخذها تلك المنحنيات وطـرق اشتقاق معلماتها واختبارهـا . واخيرا يتناول البحث « نمـوذج كمى » للرقابة يصلح للرقابة على التكاليف عموما او على تكاليـف مرحلة التعلم بصفة خاصة .

مقدمـــة — Introduction

تعكس ظاهرة منحنيات التعلم حقيقة وجـــود دوال للتكاليف المتغيرة تأخذ فى الانخفـــاض بصورة غير خطية او اسية فى المدى الطويـــل . وقد اكتشفت تلك الظاهرة اولا فى صـــناعة السيارات ثم الطائرات حيث تبين ان متوسـط ساعات العمل المباشر اللازمة لانتاج وحدة واحدة من المنتج تأخذ فى التناقص بصفة مستمرة مع زيادة عدد الوحدات المنتجة . ثم اعقب ذلك اكتشاف نفس الظاهرة فى العديد من الصناعات الاخـرى نتيجة اكتساب العاملين لمهارات متقدمة فى أداء اعمالهم وصقل خبراتهم فى انجاز الاعمال نتيجة استمرار وتكرار ادائها .

ومن الناحية العملية تعرف ظاهرة منحنيات التعلم Learning Curves بمسميات اخـرى مثل منحنيات الخبرة Experience Curves ودوال التقدم progress Functions وكلها مسميات ترتبط باستخدام هذه الظـاهرة فى دراسات تقدير التكاليف وسلوكها خصوصـا فى العمليات التصنيعية التى تعتمد على درجة عالية من الميكنة . وقد اوضحت عموما معظم منحنيات الخبرة التى تم اشتقاقها من عمليات تصنيعية فعلية بالولايات المتحدة ان التكاليف المباشرة للانتاج تنخفض بمعدل يتراوح بين ٢٠٪ ـ ٣٠٪ مع كل مرة يحدث فيها مضاعفة لحجم الانتاج(١) ولذلك يمكن القول ان ظاهرة منحنيات التعلم تعنى انه مع زيادة خبرة العاملين فى اداء اعمالهم فانه فى كل مرة يتضاعف فيها حجم الانتاج ينخفض متوسط ساعات العمل المباشر (اواى مقياس اخر لمتوسط التكاليف المتغيرة) بالنسبة للوحدة الواحدة من المنتج عن مستواها السابق بشـكل ملموس ويتخذ فى معظم الاحوال صـورة غير خطية او اسية .

فعلى سبيل المثال يقصد بمنحنى التعلم ٨٠٪ انه فى كل مرة يتضاعف حجم الانتاج فـان متوسط ساعات العمل المباشر بالنسبة للوحـدة الواحدة من المنتج ينخفض الى ٨٠٪ من مستواه السابق . وبصفة خاصة فقد اوضحت الخبرة العملية بشأن هذه الظاهرة ان درجة منحنى التعلم (د) تتوقف على درجة استخدام العامل البشرى فى العملية الانتاجية بالمقارنة بمدى اســتخدام

١- Robert S. Kaplan; Advanced Management Accounting (Englewood Cliffs,New Jersey: Prentice-Hall

في مجال خفض التكاليف والرقابة

الالة فى اداء تلك الاعمال وذلك على النحـــــو التالى «٢» .

ـ فى العمليات التى تحتاج لمجهـــود بشرى بدرجة ٢٥٪ مع استخدام الالة بدرجـــــة ٧٥٪ يوجد فى معظم الاحوال منحنى تعلم بدرجة ٨٠٪ .

ـ فى العمليات التى تحتاج لمجهود بشرى بدرجة ٥٠٪ مع استخدام الالة بدرجة ٥٠٪ يوجد فى معظم الاحوال منحنى تعلم بدرجة ٨٥٪ .

ـ فى العمليات التى تحتاج لمجهـــود بشرى بدرجة ٧٥٪ مع استخدام الالة بدرجة ٢٥٪ يوجد فى معظم الاحوال منحنى تعلم بدرجة ٩٠٪ .

ويمكن القول ان الانخفاض طويل الاجل فى التكاليف المتغيرة للوحدة والذى ينســـــب الى ظاهرة منحنيات التعلم يرجع الى العوامل التالية:

١ ـ ارتفاع كفاءة العمال وصقل خبراتهم مع استمرار ادائهم للاعمال الموكلة اليهم .

٢ ـ التقدم التكنولوجى والتحسن فى طرق التصنيع .

٣ ـ الوفورات الاقتصادية التى ترجع للانتاج الكبير .

٤ ـ اعادة تصميم المنتج للحد من الخصائص والتكاليف غير الضرورية .

وترجع اهمية دراسة ظاهرة منحنيات التعلم الى الوفورات الضخمة التى يمكن تحقيقهـــا فى التكاليف عند توجيه العناية الكافية لاكتشـــاف هذه الظاهرة وقياسها ثم مراعاتها عند اعداد تقارير التكاليف وتلك المتعلقة ببعض القـــرارات الانتاجية . يضاف لذلك انه عــــادة يفترض المحاسبون عند قياسهم لدوال ســـلوك عناصر التكاليف نوعا من التبسيط الخطى فى دراســـة علاقة المتغير المستقل (مقياس مناسب للانتاج) بالمتغير التابع (التكاليف) واستخدام هـــذا التبسيط غير الواقعى فى تحليل سلوك عـــناصر التكاليف عموما واعداد الموازنات المرنة ، هـــذا

٢ Wayne E. Leininger, Quantitative Methods in Accounting (New York: D. Van Nostrand Company, 1980), p.122.

الدكتور محمد شريف توفيق

مدرس المحاسبة بكلية التجارة

جامعة الزقازيق

على الرغم من انه فى كثير من الاحيان تتخـــذ دوال التكليف سلوكا غير خطى خاصا كعـــدم ثبات التكاليف المتغيرة بالنسبة للوحدة مـــع كبر حجم الانتاج وتناقصها المستمر فى ظل وجود ظاهرة منحنيات التعلم .

ولذلك فان استخدام افتراض مسبق بوجــود علاقة خطية لسلوك التكاليف وبناء نمـــــوذج الانحدار الخطى البسيط لسلوكها فى تلك الاحوال يسفر فى الواقع عن توفيق غير دقيق للعلاقـــة الموجودة ولا يمكن كشف ذلك بسهولة نظـــرا لما يلى :

(١) استخدام معامل التحديد Coefficient of Determination (ر ٢) فى الحكم وحده على دقة العلاقة، واعتبار ان ٧٥٪ او اكثر (مقياس حكمى بحت) يعتبر مقياسا كافيا للحكم على سلامة الـــدالة التى تم توفيقها وذلك دون الاهتمام بما يلى :

أ ـ اختبار معنوية معلمات الانحدار Regression Parameters المختلفة بالدالة كل على حده .

ب ـ استخدام اكثر من متغير مســـتقل فى النموذج واختيار ما يؤثر منها فى العلاقة على التكاليف بناء على نموذج الانحدار المتدرج Stepwise Regression بطريقة سليمة تتيح دخول وخروج المتغيرات المستقلة للدالة بناء على معنوية اختبار ف الجزئية Partial F لكل متغير مستقل

على حده • ذلك انه يتم اختيار دخول المتغيرات المستقلة للدالة بناء على درجة ارتباطهـــا بالمتغير التابع ، ثم اختبار معنوية كل المتغيرات السابقة فى الدالة نتيجة دخول المتغير المستقل الجديد ، وخروج المتغيرات التى تنخفض معنويتها نتيجة دخول المتغير الجديد • ولذلك يتعين ان يتم اختيار الدالة فى شكلها النهائى بناء على المتغيرات التى ثبتت معنويتها بشكل حقيقى • .

(٢) مع استخدام النموذج المبسط للانحدار الخطى فى ظل وجود ظاهرة منحنيــات التعلم وعدم ثبات التكاليف المتغيرة بالنسبة للوحدة مع زيادة حجم الانتاج ، ستوجد درجة عالية الارتباط الذاتى Autocorrelation بين البواقى ترجـع لان التكاليف المشتقة من نموذج الانحدار سيكون مبالغا فى تخفيضها Underestimated فى المجموعة الاولى لبيانات الانحدار (عند ما لايظهر بوضوح خفض التكلفة) وسيبالغ فى تضخيمهـا Overestimated فى المجموعة الاخيرة لبيانات الانحدر (عندما تنخفض التكاليـــف ولا تراعى بشكل كاف فى نموذج الانحدار الخطى البسيط) •

ولذلك فان الاهتمام بدراسة منحنيات التعلم بالاستعانة بالنماذج غير الخطية وتقدير معلمات تلك العلاقة بين التكاليف التراكمية (التجميعية) مع حجم الانتاج المناسب يتيح تمثيلا ادق لدوال سلوك التكاليف المتغيرة خصوصا فى ظل وجـود خفض للتكاليف مع ظاهرة منحنيات التعلم •

ونظرا لما يمكن ان تقدمهدراسة سلوك التكاليف المتغيرة وخفضها فى ظل ظاهرة منحنيات التعلم والرقابة عليها ، سيعرض هذا البحث فى قسـمه الاول الاعتبارات الرئيسية الواجب مراعاتهــا عند قياسها والاستعانة بهـــا فى اتخاذ بعض القرارات الانتاجية • ويعرض القسم الثانى من البحث « نموذج كمى » للرقابة على تكاليف مرحلة التعلم يراعى مفهوم تغيرات الصدفة ويصـــلح للتطبيق على رقابة التكاليف عموما •

القسم الاول : قياس منحنيات التعلم
Measuring Learning Curves

الاعتبارات الرئيسية الواجب مراعاتها
General Considerations of
بشأن قياس منحنيات التعلم
Measuring Learning Curves

(١) يتعين مراعاة ان الخفض فى التكاليـــف المتغيرة بالنسبة للوحدة نتيجة ظاهرة منحنيـات التعلم لا يظهر تلقائيا بل على الادارة ان تتوقعة وتبذل الجهد الكافى لكشفه فى العمليات الانتاجية التى تناسب طبيعة تلك الظاهرة • .

(٢) يتعين قياس هذا الاثر فى خفض التكاليف باستبعاد اثر تغيرات الاسعار او التضخم • ذلك ان قياس التكاليف بوحدات نقدية مطلقة او غير مثبتة باثر تغيرات الاسعار يمكن بســهولة ان يغطى او يخفى اى وفورات حقيقية تحــدث فى التكاليف نتيجة ظاهرة منحنيات التعلم • ويمكن فى هذا الشأنقياس بيانات المتغير التابع إمـــا بوحدات نقدية مثبته بأثر التغيرات فى الاسعار او الاعتماد على وحدات طبيعية (ساعات العمـــل المباشر او ساعات دوران الالات او غير ذلك) • ولذلك ستتناول الامثلة الموضحة بهذا البحـــث استخدام عنصر ساعات العمل المباشر كتمثيـــل للتكاليف ولكن معبر عنها بوحدات طبيعية •

(٣) يتعين مراعاة قياس ظاهرة منحنيات التعلم فى صورتها العامة على أساس حجم الانتـــاج التراكمى او التجميعى منذ بداية العملية الانتاجية وليس بحجم الانتاج الفعلى فى كل فترة انتاجية كما هو عادة مستخدم فى نماذج الانحدار •

النماذج الرياضية لمنحنيات التعلم
Mathematical Models of Learning Curves

اولا : الصورة العامة لمنحنى التعلم
General Model of Learning Curve: Direct Labor Hour

تتمثل الصيغة العامة لمنحنى التعلمفى النموذج التالى :

$$ص = أ\ س^{-ب} \qquad (١)$$

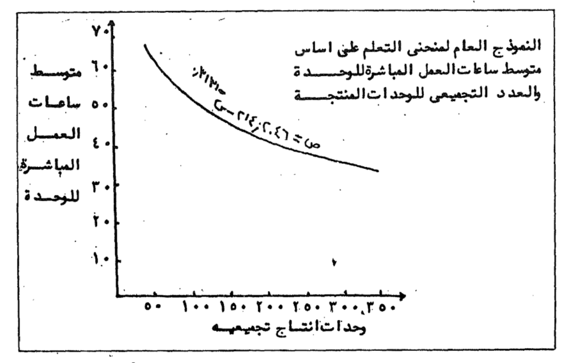
حيث ص : متوسط ساعات العمـــل المباشر (المتغير التابع) بالنسبة للوحدة المنتجة وتمثل عنصر التكاليف المتغيرة •

س : العدد التجميعى او التراكمى للوحـــدات المنتجة (المتغير المستقل) •

أ : عدد ساعات العمل المباشر بالنسبة لاول وحدة منتجة ويمثل أحد الثوابت أو معلمـــة من معلمات منحنى التعلم (صفر < ب < ١)

ب : ثابت رياضى لمعدل التعلم ويمثل معلمـة من معلمات منحنى التعلم •

وتعكس هذه الظاهرةكما يصورها الشكل التالى



ان متوسط التكاليف (ساعات العمل المباشرة) بالنسبة للوحدة ياخذ فى التناقص بصورة اسية مع تزايد عدد الوحدات المنتجة :

ثانيا : منحنى التعلم على اساس
Total Direct Labor Hour

جملة ساعات العمل المباشرة

Learning Curve

حيث ان جملة ساعات العمل المباشرة تمثـــل حاصل ضرب عدد الوحدات المنتجة × متوســـط ساعات العمل المباشر للوحدة ، فيمكن التعبير عنها كما يلى :

جملة ساعات العمل (ل) = ص س (٢)

وبالتعويض عن قيمة ص فى (٢) بقيمتها من (١) نصل الى الصورة التالية لمنحنى التعلم :

$$ل = ا\ س^{(١ - ب)} \quad (٣)$$

وتمثل (٣) صيغة ثانية لمنحنى التعلم تتخـــذ الشكل التالى : (انظر الشكل ص ٤٠)

ثالثا : منحنى التعلم على اساس ساعات
Marginal Direct Labor Hour

العمل المباشرة الحديـــة
Learning Curve

يمكن ان يتخذ منحنى التعلم صـــورة ثالثة تتحدد عن طريق أخذ المشتقة الاولى للمعادلة . (٣) بالنسبة الى س عدد الوحدات المنتجـــة وذلك كالاتى :

$$\frac{د\ ل\ (س)}{د\ س} = ١\ (١ - ب)\ س^{-ب} \quad (٤)$$

ويلاحظ ان الصيغة (٤) تقترب فى شكلهـــا العام من الصيغة الاسية السابقة (١) حيـــث يشترك كل منهما فى الاس المتناقص (- ب) . وعلى ذلك يمكن القول ان منحنيات التعلم التى تعتمد على متوسط ســـاعات العمل المباشرة وساعات العمل المباشرة الحدية تعكسان تناقصا فى التكاليف بمعدل قدره ب .

حساب معلمات منحنيات التعلم
Learning Curve Parameters

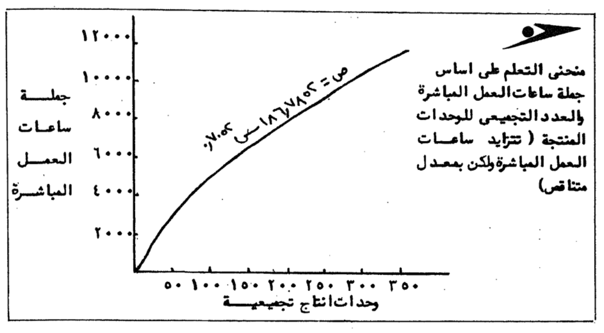
---

١ - حساب قيمة المعلمتين ب ، ١

يمكن تقدير قيمة المعلمة ب لمنحنى التعلم عن طريق توفير معلومات عن مستويين للانتـــاج والتكلفة الخاصة بهما . فاذا فرض توافر نقطتين

$$(س_١ ، ص_١) ، (س_٢ ، ص_٢)$$

فيمكن حساب معلمات منحنى التعلم فى هـــذه



الحالة كما يلى :

$$\text{ص}_1 = \text{ا}\,\text{س}_1^{-\text{ب}} \quad (٥)$$

$$\text{ص}_2 = \text{ا}\,\text{س}_2^{-\text{ب}} \quad (٦)$$

وباخذ لوغا ريتمات طرفى (٥) ، (٦) فان

$$\text{لو ص}_1 = \text{لو ا} - \text{ب لوس}_1 \quad (٧)$$

$$\text{لوص}_2 = \text{لو ا} - \text{ب لوس}_2 \quad (٨)$$

وبطرح (٨) من (٧) ينتج :

$$\text{ب} = \text{لو}\,(\text{ص}_1/\text{ص}_2) \,/\, \text{لو}\,(\text{س}_2/\text{س}_1) \quad (٩)$$

فعلي سبيل المثال يقصد بمنحنى التعلم ٨٠٪ انه عندما يتضاعف حجم الانتاج سيبلغ متوسط التكلفة الجديد للوحدة ٨٠٪ من مستواه السابق او بمعنى أخر :

$$\text{عندما س}_2 = ٢\,\text{س}_1 \quad (١٠)$$

$$\text{فان ص}_2 = ٨٠\%\,\text{ص}_1 \quad (١١)$$

ولذلك باستخدام (١٠) ، (١١) يمكن حساب قيمة المعلمة (ب) من (٩) كما يلى :

$$\text{ب}_{٠.٨٠} = \text{لو}\,(\text{ص}_1/٠.٨٠\,\text{ص}_1) \,/\, \text{لو}\,(٢\,\text{س}_1/\text{س}_1) \quad (١٢)$$

$$= \text{لو}\,١.٢٥ \,/\, \text{لو}\,٢ = ٠.٣٢١٩$$

وبناء على ذلك يمكن حساب قيمة المعلمة ا لمنحنى التعلم بالتعويض عن قيمة (ب) فى (٧) او (٨) او بصفة عامة كما يلى :

$$\text{ا} = ١٠^{(\text{لو ص} + \text{ب لوس})} \;* \quad (١٣)$$

٢ ـ حساب درجة منحنى التعلم (د) .

يقصد بدرجة منحنى التعلم (د) النسبة المئوية للوفر الذى يحدث فى التكلفة المتغيره (او المتغير التابع) عند مضاعفة حجم الانتاج ، او بمعنى اخر عندما ينتقل مستوى الانتاج من س_1 الى س_2 فان التكاليف او ساعات العمل ص_2 تعادل قيمة هذا المتغير ص_1 فى بداية الفترة مضروبا فى درجة منحنى التعلم (د) .

لذلك عندما $\text{س}_2 = ٢\text{س}_1$ (او $\text{س}_2/\text{س}_1$

* يستخدم الاساس الطبيعى هـ = ٢.٧١٨٣ بدلا من ١٠ فى حالة استخدام اللوغاريتم الطبيعى للاساس هـ عند حساب قيمة ب .

= ٢) فان $ص_٢ = د ص_١$ (او $د = ص_٢ / ص_١$)

وبناء على (١) فان

$ص_٢ / ص_١ = أس_٢^{-ب} / أس_١^{-ب}$. (١٤)

ولذلك $د = (س_٢ / س_١)^{-ب} = ٢^{-ب}$

(١٥)

فعلى سبيل المثال اذا كانت قيمة ب كما سبق تعادل ٣٢١٩ ر٠ فان درجة هذا المنحنى للتعلم

(د) تبلغ $٢^{-٠٫٣٢١٩}$ = ٨٠٪ ٠

٣ ـ الخطوات العامة لاشتقاق منحنى التعلم فى حالة توافر بيانات كاملة عن التكاليف ومستويات الانتاج فى سلسلة زمنية مناسبة فيمكن استقاق منحنى التعلم

$ص = أ س^{-ب}$

اولا باخذ لوغاريتم طرفى هذه العلاقة : لو ص = لو أ ـ ب لو س ، ثم استخراج معلمات الدالة أ ، ب بحل المعادلتين الآنيتين التاليتين :

مج (لو ص)
= ن لو أ ـ ب مج (لوس) (١٦)
مج (لو س لو ص)
= لو أ مج (لو س) ـ ب مج $(لو س)^٢$ (١٧)

حالات عملية لقياس منحنيات التعلم

Deriving Learning Curve Under Complete Production & Cost Data

اولا : اشتقاق منحنى التعلم فى حالة توافر بيانات كاملة عن الانتاج والتكاليف

بفرض ان منشاة بدأت تصنيع منتج جديد بناء على تلقى طلبية احد العملاء ، وقد توافرت لديها بيانات كاملة عن الانتاج الشهرى وساعات العمل المباشر اللازمة لهذا الانتاج كما يظهرها جدول (١) التالى :

حجم الانتاج الشهرى وساعات العمل المباشرة لطلبية جديدة

فاذا قامت المنشاة بقياس سلوك العلاقة الموجودة بين عناصر التكاليف المتغيرة (ساعات العمل المباشرة) وحجم الانتاج وفقا لنموذج الانحدار التقليدى فستصل الى العلاقة التالية :

ساعات العمل المباشرة (ع) = ٤٢٨ر٣٥٣+٠ ٦٥٠٧ر٠ حجم الانتاج (س)
(٥١٦٨ر٠) (٥٠٤٥ر٠)

وهذه العلاقة لها معامل تحديد ($ر^٢$) منخفض يبلغ ٠٢٥ر٠ ، بالاضافة الى ان قيمة ف (١ ، ١٠) المحسوبة تبلغ ٢٥٤٥ر٠ ، $ت_أ$ = ٥١٦٨ر٠ ،$ت_ب$ = ٥٠٤٥ر٠ ،(درجات حرية = ١٠) وبمقارنتها بقيم ف ، ت الجدولية المناظرة يظهر عدم معنوية العلاقة ككل وعدم معنوية كل معلمة بها على حده ٠

جدول رقم (١)

حجم الانتاج الشهرى وساعات العمل المباشرة لطلبية جديدة

الشـــهر	حجم الإنتاج بالوحدات (س)	ساعات العمل المباشرة (ع)
يناير	٥٦٠	١٣٨٠
فبراير	٤١٠	٧١٠
مـــارس	٥٧٠	٨٦٠
ابريل	٤٣٠	٥٩٠
مايـــو	٥١٠	٦٦٠
يونيـــة	٥٣٠	٦٦٠
يوليـــة	٥٦٠	٥٥٠
اغسطس	٥٠٠	٥٧٠
سبتمبر	٥٦٠	٥٩٠
اكتوبر	٥٧٠	٦١٠
نوفمبـــر	٥٥٠	٥٨٠
ديســـمبر	٥٨٠	٦٠٠





جدول رقم (٢)

حجم الانتاج وساعات العمل المباشرة التجميعية لطلبية جديدة .

الشهر	الانتاج وحدات مجمعة (س)	ساعات العمل المباشرة تجميعية (ع)	متوسط ساعات المباشر بالنسبة لوحدة الانتاج ص = ع/س	لو غاريتم * الانتاج التجميعى (لو س)	لو غاريتم * متوسط ساعات العمل (لو ص)
يناير	٥٦٠	١٣٨٠	٢ر٤٦٤٣	٢ر٧٤٨٢	٠ر٣٩١٧
فبراير	٩٧٠	٢٠٩٠	٢ر١٥٤٦	٢ر٩٨٦٨	٠ر٣٣٣٤
مارس	١٥٤٠	٢٩٥٠	١ر٩١٥٦	٣ر١٨٧٥	٠ر٢٨٢٣
ابريل	١٩٧٠	٣٥٤٠	١ر٧٩٧٠	٣ر٢٩٤٥	٠ر٢٥٤٥
مايو	٢٤٨٠	٤٢٠٠	١ر٦٩٣٥	٣ر٣٩٤٥	٠ر٢٢٨٨
يونية	٣٠١٠	٤٨٦٠	١ر٦١٤٦	٣ر٤٧٨٦	٠ر٢٠٨١
يولية	٣٥٧٠	٥٤١٠	١ر٥١٥٤	٣ر٥٥٢٧	٠ر١٨ ٥
اغسطس	٤٠٧٠	٥٩٨٠	١ر٤٦٩٣	٣ر٦٠٩٦	٠ر١٦٧١
سبتمبر	٤٦٣٠	٦٥٧٠	١ر٤١٩٠	٣ر٦٦٥٦	٠ر١٥٢٠
اكتوبر	٥٢٠٠	٧١٨٠	١ر٣٨٠٨	٣ر٧١٦٠	٠ر١٤٠١
نوفمبر	٥٧٥٠	٧٧٦٠	١ر٣٤٩٦	٣ر٧٥٩٧	٠ر١٣٠٢
ديسمبر	٦٣٣٠	٨٣٦٠	١ر٣٢٠٧	٣ر٨٠١٤	٠ر١٢٠٨
				٤١ر١٩٤٩	٢ر٥٨٩٥

وبالنظر الى ان هذا المنتج يعكس ظاهرة منحنى التعلم (طلبية جديدة) وفقا لما يظهر من الانخفاض المستمر فى متوسط تكلفة الوحدة المنتجة (جدول ٢) ، فيمكن قياس سلوك عنصر التكاليف فى هذه الحالة وفقا لنموذج التعلم وذلك اولا بتعديل بيانات الجدول السابق كما يوضحها جدول (٢) ، ثم تطبيق المعادلات (١٦) ، (١٧) وذلك كما يلى:

وبناء على بيانات هذا الجدول يمكن التعبير عن (١٦) ، (١٧) كما يلى :

٢ر٥٨٩٥ = ١٢ لو ١ ـ ٤١ر١٩٤٩ ب (١٨)

٨ر٥٨٢١ = ٤١ر١٩٤٩ لو ١ ـ ١٤٢ر٥٩١٤ ب (١٩)

وبحل (١٨) ، (١٩) انيا يمكن التوصل الى معلمات انحدار لوغاريتم حجم الانتاج التجميعى (العامود الخامس بالجدول السابق) على لوغاريتم متوسط ساعات العمل المباشرة للوحدة المنتجة (العامود السادس بالجدول السابق) كما يلى :

لو ص = ١ر١١٥٥ ـ ٠ر٢٦٢١ لو س (٢٠)
(١٢١ر٠٦٨٦) (٩٨ر٠٥٣)

وهذه العلاقة لها معامل تحديد (ر ٢) يبلغ ٠ر٩٩ بالاضافة الى ان قيمة ف (١ ، ١٠)

المحسوبة تبلغ ٩٦١٤ر٣٨٤٤ ، ت ١ = ١٢١ر٠٦٨٦ ، ت ب = ٩٨ر٠٥٣ (درجات حرية = ١٠) . وبمقارنة هذه القيم المحسوبة بقيم ف ، ت

---

* لوغاريتم باساس ١٠ ، ويمكن ايضا الوصول لنفس معلمات دالة منحنى التعلم فى حالة استخدام اللوغاريتم للاساس الطبيعى هـ = ٢ر٧١٨٣ .

الجدولية المناظرة وفقا لدرجات الحرية المناظرة ، تظهر معنوية كل معلمات العلاقة . وبذلك يمكن القول ان بيانات سلوك التكاليف السابقة لا يمكن وصفها بنموذج الانحدار التقليدى البسيط بل بنموذج غير خطى يتخذ شكل منحنى التعلم

ص = أ س $^{-ب}$ (١) .

ويلاحظ ان المعادلة (٢٠) تظهر ان لو أ = ١٫١١٥٥ ولذلك فان أ فى نموذج منحنى التعلم

تبلغ ١٠ $^{١٫١١٥٥}$ = ١٣٫٠٤٨ كما ان قيمة ب تبلغ مباشرة ٠٫٢٦٢١ ، وبناء على (١٥) فان هذه المعلمة الاخيرة تعكس منحنى تعلم بدرجة ٨٣٫٣٨٧٦٪ .

ولذلك يمكن القول ان ظاهرة منحنيات التعلم تعتبر على قدر كبير من الاهمية فى تقدير سلوك عناصر التكاليف لبعض المنتجات خصوصا الحديثة منها وتلك المتعلقة بتلقى طلبات متنوعة من العملاء . ويتعين فى مثل تلك الظروف الاحتفاظ ببيان تفصيلى ببيانات الانتاج التراكمى للعملية الصناعية واحتياجاتها المختلفة من عناصر التكاليف حتى يمكن حساب معلمات منحنى التعلم بدقة والرقابة على تلك التكاليف كما سنوضح فى القسم الثانى من البحث .

ثانيا : اشتقاق منحنى التعلم فى صورته
Deriving Marginal Learning Curve

العامة فى حالة
عدم توافر بيانات كاملة عن الانتاج والتكاليف
حالة استخدام منحنى التعلم فى اتخاذ القرارات
Under Incomplete Cumulative

تستطيع المنشأة بواسطة استخدام ظاهرة منحنيات التعلم اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بقبول طلبيات جديدة حتى مع توافر قدر محدود من البيانات التفصيلية عن الانتاج والتكاليف . فاذا كانت احدى المنشآت بصدد دراسة قبول طلبية جديدة لانتاج ١٠٠ وحدة اضافية وكان حجم انتاجها من هذا المنتج حتى التاريخ الحالى يبلغ ٢٠٠ وحدة استلزم انتاجها ٩٠٠٠٠ ساعة عمل مباشر . وحتى يمكن للمنشأة اتخاذ قرار بشان قبول هذه الطلبية يتعين تحديد عدد ساعات العمل المباشرة الاضافية اللازمة للوفاء بهذه الطلبية .

نظرا لطبيعة المنتج يتعين فى مثل تلك الاحوال اولا حساب معلمات منحنى التعلم ، ويتحقق ذلك اما بطلب بيانات تفصيلية عن الانتاج كما فى الحالة السابقة او على الاقل توافر بيانات عن مستويين معلومين للانتاج والتكاليف . فاذا فرض توافر بيانات هذين المستويين ، س$_١$ = ١٠٠

وحدة ، ص$_١$ = ٥٥٠٠٠/١٠٠ = ٥٥٠ متوسط ساعات العمل المباشر للوحدة ، كذلك س$_٢$ = ٢٠٠

وحدة ، ص$_٢$ = ٩٠٠٠٠/٢٠٠ = ٤٥٠ ، ولذلك بناء على (٩) يمكن حساب قيمة المعلمة ب كالاتى :
ب = لو (٥٥٠/٤٥٠) / لو (٢٠٠/١٠٠)
= ٠٫٢٨٩٥

وباستخدام (١٥) فان درجة منحنى التعلم الموجود بالمنشأة بناء على هذه المعلومات (د) تبلغ ٨١٫٨٢٪ . وباستخدام (١٣) يمكن حساب قيمة المعلمة أ لمنحنى التعلم كما يلى :

أ = ١٠ $^{(لو ٤٥٠ + ٠٫٢٨٩٥ (لو ٢٠٠)}$

= ٢٠٨٦٫٢٢٢٨

وبناء على قيمة معلمتى منحنى التعلم بهذه المنشأة ، فيمكن حساب متوسط ساعات العمل المباشرة حتى مستوى ٣٠٠ وحدة =

٢٠٨٦٫٢٢٢٨ (٣٠٠) $^{-٠٫٢٨٩٥}$ =
٤٠٠٫١٦٠٤ ساعة ، ولذلك فان جملة ساعات العمل المباشرة لانتاج ٣٠٠ وحدة هى (٣٠٠) (٤٠٠٫١٦٠٤) = ١٢٠٠٤٨ ساعة . وحيث

ان ٩٠٠٠٠ ساعة كانت قد استنفدت لانتاج أول ٢٠٠ وحدة ، فان عدد الساعات الاضافية لانتاج المائة وحدة محل الطلبية الجديدة يبلغ ١٢٠٠٤٨ ـ ٩٠٠٠٠ = ٣٠٠٤٨ ساعة .

ويلاحظ ان الوحدة من هذه الطلبية الجديدة تحتاج فى المتوسط الى ٣٠٠ ساعة ، بينما كانت تحتاج الوحدة فى المتوسط من الـ ٢٠٠ وحدة المنتجة من قبل الى ٤٥٠ ساعة . ويعنى ذلك ان منحنى

التعلم قد أظهر انخفاضا ملموسا فى تكلفة العمل .
ويصور الجدول التالى ساعات العمل المباشرة التجميعية لمجموعات من الانتاج كل

منها يبلغ ١٠٠ وحدة ومتوسط ساعات العمل المباشرة بالنسبة لوحدة الانتاج وساعات العمل المباشرة الحدية بالنسبة لاخر وحدة من كل ١٠٠ وحدة :





جدول رقم (٣)

التكاليف الكلية والمتوسطة والتزايدية لمجموعات انتاجية حجم كل منها ١٠٠ وحدة

وحدات الانتاج التجميعية (س)	اجمالى ساعات العمل المباشرة (ل)	متوسط ساعات العمل المباشرة للوحدة (ص)	ساعات العمل المباشرة الحدية لاخر وحدة فى كل مجموعة ع = [أ (١ ــ ب) س ــ ب]
١٠٠	٥٥٠٠٠	٥٥٠	٣٩٠
٢٠٠	٩٠٠٠٠	٤٥٠	٣١٩
٣٠٠	١٢٠٠٤٨	٤٠٠	٢٨٤
٤٠٠	١٤٧٢٧٤	٣٦٨	٢٦١

ويظهر من هذا الجدول بوضوح خفض التكاليف وان كل متوسط ساعات العمل المباشرة (ص) .

وساعات العمل المباشرة الحدية (ع) تتبع تعلم ٨١ر٨٢٪ حيث ص٤٠٠ = ٨١٨٢ر٠ص ٢٠٠ كذلك ص٢٠٠ = ٨١٨٢ر٠ ص١٠٠ ،

وايضا ع ٤٠٠ = ٨١٨٢ ر٠ع
= (٨١٨٢ ر٠) ٢ ع ٢٠٠ ٢٠٠

ويجدر الاشارة الى أن المنشآت التى يتبع انتاجها ظاهرة منحنيات التعلم يكون بمقدورها خفض أسعار بيع منتجاتها والتركيز على زيادة حجم النشاط بما يمكن ان ينقل مستويات التشغيل لمستويات متقدمة على منحنى التعلم .

ثالثا : اشتقاق منحنى التعلم فى صورته الحدية فى حالة عدم توافر بيانات تجميعية كاملة عن التكاليف .

قد تتوافر للمنشأة بيانات عن حجم الانتاج فى فترة مالية دون بيانات تجميعية عن التكاليف او ساعات العمل المباشرة منذ بداية العملية الانتاجية . وفى تلك الاحوال لايزال من الممكن تقدير معلمات منحنى التعلم فى صورته الحدية . فعلى سبيل المثال اذا كان حجم انتاج المنشأة منذ بداية العام يبلغ ١٦٠٠ وحدة وبلغت ساعات العمل المباشرة لانتاج كل مجموعة من ٢٠٠ وحدة كما يظهرها جدول (٤) التالى :

وبناء على صيغة منحنى التعلم فى صورته الحدية (٤) يمكن التعبير عن تلك الدالة كالاتى :

لو ع = لو [أ (١ ــ ب)] ــ ب لو س (٢١)

ويجدر الاشارة الى ان قياس س للمثال الحالى فى الصيغة (٢١) يتم بعدد الدفعات او المجموعات (كل منها يبلغ ٢٠٠ وحدة) نظرا للتركيز فى هذه الحالة على دراسة التكاليف التزايدية فى دفعات قدرها ٢٠٠ وحدة ، ولذلك فالمشاهدة الاولى س١ لاشتقاق معلمات منحنى التعلم تعادل ١٨٠٠/٢٠٠ = ٩ ، والمشاهدة الثانية س٢ هى ١٠ وهكذا حتى ١٧ للمشاهدة التاسعة .

وبتطبيق نموذج الانحدار اللوغاريتمى على قيم س الموضحة وقيم ع من جدول (٤) يمكن التوصل للنموذج التالى :

لوع = ٩٢٧٥ر٢ ــ ٢٧٣٥ر٠ لو س (٢١)
(١٠٩ر٠٦) (١١ر٢٩)

وتبلغ قيمة معامل التحديد لهذه العلاقة ٩٤ر٨٪ بالاضافة الى ان قيمة ف (١ ، ٧) =

١٢٧ر٥٤ ، ت أ = ١٠٩ر٠٦ ، ت ب = ١١ر٢٩ (درجات حرية ٧) . وبمقارنة هذه القيم المحسوبة بقيم ف ، ت الجدولية وفقا لدرجات الحرية المناظرة تظهر معنوية كل معلمات العلاقة (٢١) . وبناء على ذلك تتحدد قيمة المعلمة ب لمنحنى التعلم بمقدار ٢٧٣٥ر٠ وهى بناء على (١٥) تعكس منحنى تعلم بدرجة ٨٢ر٧٣٪ ، كما تتحدد قيمة المعلمة أ كالاتى :

لو [أ (١ ــ ب)] = ٩٢٧٥ر٢

ومن تلك العلاقة وبمعلومات ب تتحدد قيمة أ بالقيمة ١١٦٤ر٨٣

وبناء على ذلك يتحدد منحنى التعلم على

جدول رقم (٤)

حجم الانتاج وساعات العمل المباشرة لمجموعات انتاجية حجمها ٢٠٠ وحدة

مجموعات الانتاج	وحدات انتاج مجمعة	جملة ساعات العمل المباشر لانتاج مجموعات كل منها يبلغ ٢٠٠ وحدة (ع)
بداية العام	١٦٠٠	
١	١٨٠٠	٤٦٨
٢	٢٠٠٠	٤٥٠
٣	٢٢٠٠	٤٣٢
٤	٢٤٠٠	٤٢٦
٥	٢٦٠٠	٤٢٧
٦	٢٨٠٠	٤١٠
٧	٣٠٠٠	٤١١
٨	٣٢٠٠	٣٨٨
٩	٣٤٠٠	٣٩٢

اساس ساعات العمل المباشرة الحدية وفقـــا للنموذج (٤) كالاتى :

ص = ٢٥ر٨٤٦ س ـ ٢٧٣٥ ر ٠

وتتحدد ساعات العمل اللازمة للدفعة الجديدة من ٢٠٠ وحدة كالاتى :

ص = ٢٥ر٨٤٦ (١٨) ـ ٢٧٣٥ر٠ = ٣٨٤ ساعة

حيث س = ١٨ فى هذه الحالة وتمثـــل المجموعة الثامنة عشرة من الانتاج والمكونة من ٢٠٠ وحدة ، ولذلك يمكن القول انه يمكن تقدير معلمات منحنى التعلم فى حالة توافر بيانات كاملة تجميعية عن الانتاج والتكاليف (ساعات العمل المباشر او ما يناظرها) منذ بداية العملية الانتاجية ٠ واذا لم تتوافر بيانات التكلفة فلا يزال من الممكن تقدير معلمات منحنى التعلم اما من خلال بيانات عن مستويين على الاقـــل للتكاليف كما سبق بيانه او من واقع بيانات الانتاج والتكاليف لفترة واحدة وتتاح فى صورة دفعات او مجموعات انتاجية متجانسة ٠

القسم الثانى : الرقابة على تكاليف التعلم

نظرا لما تقدمه ظاهرة منحنيات التعلم مـــن خفض فى التكلفة نتيجة عدم ثبـــات التكلفة المتغيرة بالنسبة للوحدة ، فيمكن للمنشـــأة الرقابة على تلك التكاليف باستخدام النموذج التـــالى والذى يراعى تغيـــرات الصـــدفة فى الاداء لتحقيق ما يلى :

(١) الرقابة على تكاليف الاداء فى مجموعها عن فترة زمنية فى مرحلة التعلم ٠

(٢) الرقابة على تكاليف الاداء لعملية معينة ضمن فترة زمنية فى مرحلة التعلم ٠

اولا : الرقابة على تكاليف الاداء فى مجموعهـا عن فترة زمنية فى مرحلة التعلم

Control of Aggaregate
Performance Costs for a
Time Period

يمكن تحقيق الرقابة على تكاليف الاداء فى مجموعها عـــن فترة زمنية كاملة وفقا لنموذج كمى يقوم على صياغة علاقة انحدار رقابية ثم

اجراء اختبار خاص لمعنوية معلماتها يتيح الوقوف على مدى معنوية انحرافات اداء الفترة فى مجموعها . ذلك انه باستخدام معلمات منحنيات التعلم التى سبق اشتقاقها وبيانات المتغير المستقل (حجم الانتاج الفعلى) خلال الفترة الزمنية محل الرقابة يمكن حساب التكاليف المعيارية الواجب حدوثها بالنسبة لمستوى النشاط الفعلى . وبمقارنة تلك البيانات بالتكاليف الفعلية التى حدثت خلال الفترة الزمنية يمكن الوقوف على معنوية الانحراف بينهما .

ويتحقق هذا المنهج للرقابة من خلال نموذج انحدار رقابى بين التكاليف المعيارية لمستوى النشاط الفعلى ($ص_م$) والتكاليف الفعلية ($ص_ف$) خلال الفترة محل الرقابة بصيغة :

$$ص_م = أ + بَ ص_ف$$

فاذا لم يكن هناك انحراف ($ص_ف - ص_م$) معنوى فى التكاليف فهذا يعنى ان $ص_م$ ستساوى مع $ص_ف$ من وجهة النظر الاحصائية . او بمعنى اخر فان الاختيارات الاحصائية للمعلمة أ فى نموذج الانحدار الرقابى (٢٢) ستسفر عن ان قيمتها فى المجتمع α لن تختلف عن الصفر . وقيمة المعلمة بَ فى المجتمع β ستساوى ١ . فاذا كانت قيمة المعلمتين أ ، بَ هما صفر وواحد على التوالى من واقع اختبارات معنويتهما ، فهذا يعنى انه بالتعويض عنهما بهذه القيم فى نموذج الانحدار الرقابى (٢٢) ينتج ان $ص_م = ص_ف$ ولا يوجد انحراف معنوى ، اما اذا لم يتحقق هذان الشرطان معا فسيوجد انحراف اداء معنوى بين التكاليف الفعلية والتكاليف المعيارية لمستوى النشاط الفعلى عن الفترة ككل .

ويمكن ايضاح هذا النموذج للرقابة على التكاليف من واقع بيانات الجدول رقم (٥) التالى حيث يوضح التكاليف الفعلية خلال فترة ١٢ شهرا جديدة ، اما بيانات التكاليف المعيارية لمستوى النشاط الفعلى فقد تم حسابها من واقع كل من قيمة المعلمتين أ = ١٣٫٠٤٨ ، ب = ٠٫٢٦٢١ السابق حسابهما من بيانات

جدول رقم (٥) : الانتاج الشهرى المجمع والتكاليف الفعلية والمعيارية للنشاط الفعلى

الشهر	الانتاج بوحدات تجميعية (س)	التكاليف الفعلية (متوسط ساعات العمل المباشرة الفعلية) ($ص_ف$)	التكاليف المعيارية لمستوى النشاط الفعلى $ص_م = ١٣٫٠٤٨ س^{-٠٫٢٦٢١}$
يناير	٦٧٤٠	١٫٣٠٤١	١٫٢٩٤٤
فبراير	٧١٧٠	١٫٢٧٢٤	١٫٢٧٣٥
مارس	٧٦٢٠	١٫٢٦٩١	١٫٢٥٣٤
ابريل	٨٠٦٠	١٫٢٤٥٧	١٫٢٣٥١
مايو	٨٤٧٠	١٫٢٢٠٩	١٫٢١٩١
يونيه	٨٩٢٠	١٫٢٠٩١	١٫٢٠٢٧
يوليه	٩٣٥٠	١٫١٩٠٨	١٫١٨٧٩
اغسطس	٩٨١٠	١٫١٦٨٢	١٫١٧٣١
سبتمبر	١٠٢٢٠	١٫١٦٥٨	١٫١٦٠٦
اكتوبر	١٠٦٥٠	١٫١٤٩٥	١٫١٤٨١
نوفمبر	١١٠٨٠	١٫١٤١٠	١٫١٣٦٢
ديسمبر	١١٥٣٠	١٫١٢٥٨	١٫١٢٤٤

الجدول رقم (٢) مع بيانات حجم الانتاج المحقق خلال الفترة وذلك من واقع نموذج منحنى التعلم السابق اشتقاقه .

ويتمثل نموذج الانحدار الرقابى المشتق من بيانات التكاليف الفعلية والتكاليف المعيارية لمستوى النشاط الفعلى فى :

ص م = ٠٫٠٥٤٥ + ٠٫٩٥١٠ ص ف

ولاختيار معنوية انحراف التكاليف (ص ف ــ ص م) عن العام ككل تجرى الإختبارات التاليه لقياس معنوية المعلمتين أَ ، بَ :

اولا : اختبار معنوية أَ

ض. : $\hat{\alpha}$ = صفر

ض ١ : $\hat{\alpha}$ ≠ صفر

مستوى الثقة ٩٥٪

دالة الاختبار ت أ = أَ / $\hat{\sigma}_{أ}$[1] = ٠٫٠٥٤٥ / ٠٫٠٣١٦ = ١٫٧٢٤٧

وحيث ان قيمة ت أ المحسوبة < القيمة الجدولية لـ ت ٥ بدرجات حرية ١٠ = ٢٫٢٢٨ لذلك يتم قبول فرض العدم ض. ، بمعنى عدم معنوية أَ ، او كونها لا تختلف معنويا عن قيمة α بالمجتمع التى تعادل صفر .

ثانيا : اختبار معنوية بَ

ض. : β = صفر

ض ١ : β > صفر

مستوى الثقة ٩٥٪

دالة الاختبار ت ب = بَ / $\hat{\sigma}_{ب}$[2] = ٠٫٩٥١٠ / ٠٫٠٢٦٢ = ٣٦٫٢٩٧٧

وحيث ان قيمة ت ب المحسوبة > القيمة الجدولية لـ ت ٥ بدرجات حرية ١٠ = ٢٫٢٢٨ لذلك يتم رفض فرض العدم ض. ، بمعنى معنوية بَ واختلافها معنويا او اعتبارها اكبر من الصفر .

ونظرا لان قيمة أَ غير معنوية ولا تختلف عن صفر بينما قيمة بَ معنوية وتقترب قيمتها المحسوبة فى نموذج الانحدار الرقابى (٢٣) من الواحد الصحيح ، فان انحرافات التكاليف (ص ف ــ ص م) تعتبر غير معنوية فى جملتها عن العام ككل .

ويلاحظ ان هذا المنهج للرقابة يقوم على استمرار ظاهرة التعلم خلال هذه الفترة الزمنية، ويراعى تغيرات الصدفة المصاحبة للاداء الفعلى وترجع لعوامل تخرج عن سيطرة الادارة ولا يمكن التحكم فيها .

ثانيا : الرقابة على تكاليف الاداء لعمليات معينة ضمن فترة زمنية فى مرحلة التعلم

Control of Specific Performance Within the Learning Curve Period

الى جانب النموذج السابق للرقابة على تكاليف الاداء فى مجموعها عن فترة ،يمكن ايضا الوقوف على معنوية انحراف التكاليف فيما يتعلق بعمليات معينة ، ذلك انه من الممكن ان تكون جملة انحرافات التكاليف عن العام غير معنوية فى مجموعها الا ان بعض العمليات المنفردة به قد اسفرت عن انحراف معنوى :

ويقوم النموذج الكمى المقترح فى هذا الشان على ان الاداء الفعلى يمكن ان يختلف عن

---

(١) $\hat{\sigma}_{أ} = \hat{\sigma}_{ص س} \sqrt{(١/ن) + [(\bar{س})^{٢} / مج(س - \bar{س})^{٢}]}$ ، $\hat{\sigma}_{ص س} = \sqrt{\frac{مج ص^{٢} - أ مج ص - ب مج س ص}{ن - ٢}}$

- Charles T. Horngren, Cost Accounting: A Managerial Emphasis (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1977), pp.808-809.

(٢) $\hat{\sigma}_{ب} = \hat{\sigma}_{ص س} / \sqrt{مج س^{٢} - [(مج س)^{٢} / ن]}$

- Frederick E. Groxton, Dudley J. Cowden and Ben W. Bolch, Practical Business Statistics (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1969), p.203.

المعيار نتيجة لتغيرات الصدفة Chance Variations التى لا تستطيع الادارة الحد منها او منعهـا ، وترجع على سبيل المثال لمسببات مختلفة كتغيرات درجة الحرارة وتباين خصائص المواد المستخدمة وعدم التشابه فى الخصائص البشرية[1] وكلها مسببات تخلق فروقا فى الاداء يتعين اعتبارها ضرورية للعملية الانتاجيـة ، ومن ثم ضرورة تغيير المفهوم التقليدى لمعيـار التكلفة كتقدير بنقطة Point Estimate « الى » تقدير بفترة «Interval Estimate» بحيث يأخـذ فى الحسبان تلك التغييرات التى تخرج عن سيطرة الادارة · وهذا المفهـوم لمعيار التكلفة يتيح بسهولة كشف الانحـراف الراجع لعوامل عشوائية يستحيل منعهـا ، والانحراف الذى يتجاوز تلك العوامل ويرجـع لمسببات يمكن الحد منها Assignable Factors.

ووفقا لمفهوم معيار التكلفة كفترة ، فان وقوع مستوى الاداء الفعلى داخل مدى او بين حـدى المعيار يعنى أن الاداء لازال خاضعا للرقـابة، وخروج هذا الاداء عن حدود المعيار يعنى وجـود انحراف معنوى فى الاداء * ويمكن أن يتحقـق تحويل المعيار التقليدى بنقطة الى معيار بفتـرة وفقا لاسلوب خرائط رقابة الجودة Quality Control Charts

او باستخدام مفهوم فترة الثقة Confidence Interval

من واقع نموذج الانحدار ·

فاذا فرض ان الادارة ترغب فى رقابة اداء شهر مارس (خلال مـرحلة التعلم) كمـا يوضحه جدول رقم (٥) السابق وذلك بمراعاة مفهوم تغيرات الصدفة بمستوى ٩٥٪ فيمكـن تحديد معيار الاداء بفترة لهذا الشهر على النحو التالى **

حيث :

$ص_م$: التكاليف المعياريه لمستوى النشاط الفعلى وتحسب كما سبق بيانه فى المثـال السابق من واقع نمـوذج منحنى التعلم او الانحدار كقيمة اتجاهيه ·

$ت_{٩٥ر}$: ثابت احصائى يناظر مستوى ثقة ٩٥٪ (ودرجات حريه = عدد المشـاهدات ن - ٢) ·

$\hat{\sigma}_{(ص_م/س)}$ الخطأ المعيارى غير المتحيز للتكاليف المعيارية $ص_م$ لمستوى النشـاط الفعلى س

«Unbiased Standard Error of Estimated Value of Y»

$ص_{٢م}$: الحد الاعلى لمعيار الأداء او لفترة الثقة كمعيار بفترة تراعى تغيرات الصـدفة ·

$ص_{١م}$: الحد الادنى لمعيار الاداء او لفترة الثقة كمعيار بفترة تراعى تغيرات الصدفة · .

وحيث ان $ص_م$ المحسوبة لمستوى النشـاط الفعلى لشهر مارس من واقع نمـوذج التعلم جدول رقم ٥) تبلغ ٢٥٣٤ر١ ، $ت_{٩٥ر}$ = ٢٢٨ر٢ درجات حرية = ١٠) ، كما ان $\hat{\sigma}_{(ص_م/س)}$

$$\text{الحد الاعلى لمعيار الاداء} = ص_{٢م} = ص_م + ت_{٩٥ر} \; \hat{\sigma}_{(ص_م/س)} \quad ** \qquad (٢٤)$$

$$\text{الحد الادنى لمعيار الاداء} = ص_{١م} = ص_م - ت_{٩٥ر} \; \hat{\sigma}_{(ص_م/س)} \qquad (٢٥)$$

* يعتمد فحص الانحراف المعنوى على رغبة الادارة فى الفحص وتكاليف الفحص وعوائده كما تعكسها نماذج فحص الانحرافات Cost Variance Investigation Models.

(1) Robert W. Koehler,"The Relevance of Probability Statistics to Accounting Variance Control," from Don T. Decoster, Kavasseri V. Ramanathan and Gary L. Sundem, eds., Accounting for Managerial Decision Making (California: Melville Publising Company, 1974), p.405.

(2) Lawrene L. Lapin, Statistics for Modern Business Decisions (New York: Harcourt, Brace, Jovanovich, Inc., 1973), p.513.

= ٠٠٣٢٣٢ر٠ فى هذه الحـــالة ، فبالتعويض بهذه القيم فى الصيغتين (٢٤) ، (٢٥) تتحـدد حدود المعيار بفترة بالقيمتين (١)

ص م ٢ : ٢٦٠٦ر١ ، ص م ١ : ٢٤٦٢ر١

اى ان معيار التكلفة بمراعاة مفهـــوم تغيرات الصدفة يتراوح بين ٢٤٦٢ر١ ، ٢٦٠٦ر١ وذلك

بدلا من المعيار التقليدى بنقطة قـــدره ص م = ٢٥٣٤ر١ • وحيث ان الاداء الفعلى لشهر مـــارس يبلغ ٢٦٩١ر١ (جدول رقم ٥) فهو يتجاوز الحد الاعلى للمعيار ، ولذلك يعتبر انحرافا معنويا . اما اذا كان على سبيل المثال حجم هـــذا الاداء ٢٦٠٤ر١ فيعتبر ان الاداء خاضـــع للرقـــابة والانحراف عن المعيـــار بنقطة ٢٥٣٤ر١ لهـــذا الشهر (قيمة الانحراف فى هذه الحالة يعـــادل ٢٦٠٤ر١ ـ ٢٥٣٤ر١ = ٠٠٧ر٠ فى غير صالح المشروع) يعتبر غير معنوى • من ناحية اخـــرى بتطبيق نفس النموذج على اداء شهر مايو يتبين ان الاداء خاضع للرقابة والانحراف عن المعيـــار التقليدى بنقطة يعتبر غير معنوى •

تحليل انحرافات التكاليف المعنوية وغير معنوية فى ظل المعيار بفترة

Analysis of Cost Variance
(Significant and Inignificant)
Based on the Interval Standard

فى ضوء البيانات والعرض السابق وبفـــرض ان معدل الاداء المعيارى يبلغ ٢٠ جنيها ومعـــدل الاداء الفعلى يبلغ ٢٢ جنيها ، فيمكن بصفة عامة مقارنة النموذج التقليدى للرقابة على التكاليـــف وتحليل انحرافاتها بالنموذج الكمى على النحـــو التالى :

(١) المنهج التقليدى للرقابة على التكاليـــف (المعيار كنقطة)

اجمالى الانحراف = ص م م م (٢٦)

= ٢٥٣٤ر١ (٢٠) ـ ٢٦٩١ر١ (٢٢) = ٥٢٢ر٢ (فى غير صالح الوحدة) وتحلل (٢٦) الى :

(٢٧)

(١) انحراف اداء = م م (ص م ـ ص ف)

= ٢٠ (٢٥٣٤ر١ ـ ٢٦٩١ر١) = ٣١٤٠ر٠ (فى غير صالح الوحدة)

(٢٨)

(٢) انحراف معدل = ص ف (م م ـ م ف)

= ٢٦٩١ر١ (٢٠ ـ ٢٢) = ٥٣٨٢ر٢ فى غير صالح الوحدة)

(فى غير صالح الوحدة) ٨٥٢٢ر٢

(٢) النموذج الكمي المقترح للرقابة على التكاليف (المعيار كفترة)

يحلل الانحراف الكلى فى (٢٦) الى :

(١) انحراف اجمالى غير معنوى = ص م م م ـ ص م٢ م م = م م (ص م ـ ص م٢) (٢٩)

= ٢٠ (٢٥٣٤ر١ ـ ٢٦٠٦ر١) = ١٤٤٠ر٠ (فى غير صالح الوحدة)

(٢) انحراف اجمالى معنوى = ص م٢ م م ـ ص ف م ف (٣٠)

= ٢٦٠٦ر١ (٢٠) ـ ٢٦٩١ر١ (٢٢) = ٧٠٨٢ر٢ (فى غير صالح الوحدة)

٨٥٢٢ر١ (فى صالح الوحدة)

وفى ظل هذا النموذج الكمى يمكن تحليـــل انحراف الاداء التقليدى (٢٧) كما يلى :

(أ) انحراف اداء غير معنوى =

ص م م م ـ ص م٢ م م = م م (ص م ـ ص م٢) (٣١)

= ٢٠ (٢٥٣٤ر١ ـ ٢٦٠٦ر١) = ١٤٤٠ر٠

(١) $\hat{\sigma}_{(ص_م/س)} = \hat{\sigma}_{ص س} \sqrt{1 + (1/ن) + [(س - \bar{س})^2 / (مجـ س^2 - ((مجـ س)^2 / ن))]}$

- Charles T. Clark and Lawrence L. Schkade, Statisistical Analysis for Administrative Decisions (Ohio: South-Western Publishing Co., 1974), pp.540-541.
- Frank R. Probst, "Probabilistic Cost Control: A Behavioral Dimension," The Accounting Review (January 1971), p.115.

(فى غير صالح الوحدة)

(ب) انحراف اداء معنوى = $ص_{ف}أ_{م} - ص_{م٢}أ_{م}$

$ص_{ف}أ_{م} = أ_{م}(ص_{م٢} - ص_{ف})$ (٣٢)

= ٢٠ (١ر٢٦٠٦ - ١ر٢٦٩١) =

١٧٠٠ر٠ (فى غير صالح الحدة)

(نظرا لان $ص_{ف} > ص_{م٢}$ فى المثال فقد استخدمت الاخيرة فى اتليل)

٣١٤٠ر٠ (فى غير صالح الوحدة)

حيث :

ص ف : ساعات الاداء الفعلية لاداء العملية = ١ر٢٦٩١

أف : معدل (سعر) ساعة الاداء الفعلى = ٢٢ جنيه / ساعة

ص م : ساعات الاداء المعيارية (المعيار كنقطة) = ١ر٢٥٣٤

ص م١ : الحد الادنى لمعيار الاداء بفترة بمراعاة تغيرات الصدفة = ١ر٢٤٦٢

ص م١ : الحد الاعلى لمعيار الاداء بفترة بمراعاة تغيرات الصدفة = ١ر٢٦٠٦

أم : معدل (سعر) الاداء المعيارى = ٢٠ جنيه/ساعة

عناصر انحراف الاداء غير المعنوى

Elements of Insignificance Variance

يتمثل الحد الاقصى لانحراف الاداء غير المعنوى فى انحراف عشوائى يتحدد بالفرق بين الحد الاعلى والحد الادنى لمعيار الاداء مرجحا بالسعر المعيارى ، ويحسب فى هذه الحالة كما يلى : الحد الاقصى لانحراف الاداء غير المعنوى = أم (ص م٢ - ص م١) (٣٣)

= ٢٠ (١ر٢٦٠٦ - ١ر٢٤٦٢) = ٢٨٨ر٠

وفى حالة وقوع الاداء الفعلى بين حدى المعيار فيمكن النظر لانحراف الاداء غير المعنوى من جانبين ، اولا من جانب علاقة الحد الادنى للمعيار بمستوى الاداء الفعلى ويمثل فى هذه الحالة انحرافا عشوائيا مرغوبا فيه نتيجة تجاوز الاداء الفعلى لهذا الحد الأدنى للمعيار ، ثم من جانب علاقة الحد الاعلى للمعيار بمستوى الاداء الفعلى ويمثل انحرافا عشوائيا مرغوبا فيه. فاذا فرض ان مستوى الاداء الفعلى ص ف بلغ ١ر٢٦٠٠ فيمكن تحليل عناصر انحراف الاداء غير المعنوى كما يلى :

اولا : انحراف عشوائى غير مرغوب فيه ، ويرجع لتجاوز الاداء الفعلى للحد الادنى للمعيار (ص م١) ويحسب كالاتى :

جملة الانحراف العشوائى غير المرغوب فيه = $ص_{م١}أ_{م} - ص_{ف}أ_{م} = أ_{م}(ص_{م١} - ص_{ف})$

= ٢٠ (١ر٢٤٦٢ - ١ر٢٦٠٠) = ٢٧٦ر٠

(فى غير صالح الوحدة) **(٣٤)**

ويمكن تحليل (٣٤) الى القسمين التاليين :

(١) انحراف الاداء التقليدى = أم (ص م - ص ف)

= ٢٠ (١ر٢٥٣٤ - ١ر٢٦٠٠) = ١٣٢ر٠

(فى غير صالح الوحدة)

(٢) باقى الانحراف العشوائى غير المرغوب فيه نتيجة عدم تحقيق الحد الادنى للمعيار (ص م١)

= ص م١ أم - ص م أم = أم (ص م١ - ص م)

= ٢٠ (١ر٢٤٦٢ - ١ر٢٥٣٤) = ١٤٤ر٠

٢٧٦ر٠ (فى غير صالح الوحدة)

ثانيا : من ناحية اخرى يمكن القول ان المشروع قد حقق وفرا فى التكاليف نتيجة عدم بلوغ الاداء الفعلى للحد الاعلى للمعيار (ص م٢) وهو يمثل انحرافا عشوائيا مرغوبا فيه ويحسب كالتالى :

انحراف عشوائى مرغوب فيه = $ص_{م٢}أ_{م} - ص_{ف}أ_{م} = أ_{م}(ص_{م٢} - ص_{ف})$

= ٢٠ (١ر٢٦٠٦ - ١ر٢٦٠٠) = ٠١٢ر٠

(فى صالح الوحدة)

وباضافة هذه القيمة الاخيرة للانحراف العشوائى المرغوب فيه (٣٥) الى قيمة الانحراف العشوائى غير المرغوب فيه (٣٤) بقيمته المطلقة نصل الى ٢٨٨ر٠ وهى تمثل الحد الاقصى لانحراف الاداء غير المعنوى (٣٣) .

خاتمة Conclusion

استعرض هذا البحث قياس ظاهرة منحنيات التعلم مع تقديم نموذج كمى للرقابة على التكاليف عموما وعلى خفض التكاليف وفقا لهذه الظاهرة بصفة خاصة . ولا شك ان دراسة هذه الظاهرة يعد على قدر كبير من الاهمية فى دراسات سلوك التكاليف ، ويتعين مراعاة ما يلى فى هذا الشان :

(١) تلقى ظاهرة منحنيات التعلم مزيدا من الضوء على مفهوم عدم ثبات متوسط التكاليف المتغيرة او ساعات العمل المباشرة للوحدة .

(٢) تسفر تلك الظاهرة عن وفورات ملموسة فى التكاليف لا يمكن كشفها الا بمجهود خاص من الادارة ، ولذلك يتعين على الادارة بذل

مجهود مستمر فى قياس متوسط التكلفة المتغيرة مع تراكم وحدات الانتاج بهدف التعـرف على مواضع خفض التكلفة والتنبوء المناسب بسلوك التكاليف ٠

(٣) يتعين مراعـــاة الوفورات التى يمكن تحقيقها فى التكاليف بناء على تلك الظاهرة عند اعداد الموازنات التخطيطية ، واستخدامها فى تقديرات التكاليف اللازمة للاوامر الانتـــاجية والطلبيات الجديدة المتباينة للعملاء والمقايسـات للتقدم بالعطاءات ٠

(٤) من الاهمية بمكان تقدير معلمات منحنيات التعلم واختبار معنويتها والاستعانة بها فى وضع معايير الاداء للعاملين ، ثم مراجعة تلك المعايير على فترات مناسبة ٠ ذلك ان اهمال تلك الظاهرة — رغم حقيقة وجودها — سيسفر عـن وضـع معايير منخفضة للاداء ، ومن ثم حفز العامليـن نحـــو التراخى فى تحقيق وفورات كان يمكن تحقيقها ٠

(٥) يتيح النموذج الكمى الموضح الرقابة على التكاليف عموما وعلى تكاليف التعلم بصفــة خاصة مع كشف معنوية انحـــرافات العمليات المنفردة ومجموع الاداء عن فترة محاسـبية باكملها ٠ هذا الى جانب امكان تحليل الانحرافات الى معنوية وغير معنوية (بحسب عناصرهـا المختلفة) وذلك بمراعاة مفهوم تغيرات الصدفة٠

(٦) يتعين مراعاة ان ظاهرة منحنى التعلم ليس لها اثر على التكاليف الثابتة وتكاليف البيع ، كما انها تكاد تكون اكثر وضوحا فى الاعمـال التى تتطلب قدرا معينا من المهارة وتتابعا مناسبا من العمليات او الوحدات ٠ ومن الاهمية بمكان مراعاة انه مع طول فترة مباشرة العمليات وقدمها وفى حالات العمليات الروتينية يبدأ متوسـط الزمن اللازم للانتاج فى الثبات ٠

المـــراجع

References

Benston, George J. Contemporary Cost Accounting and Control. California: Dickenson Publishing Company, Inc., 1970.

Clak, Charles T., and Schkade, Lawrence L. 'Statistical Analysis for Administrative Decisions. Ohio: South-Western Publishing Company 1974.

Croxton, Frederick E.; Cowden, Dudley J.; and Bolch, Ben W. Practical Business Statistics. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall Inc., 1969.

Decoster, Don T.; Ramanathan, Kavasseri V.; and Sundem, Gary L. Accounting for Managerial Decisions. California: Melville Publishing Company, 1974.

Draper, N. R., and Smith, H. Applied Regression Analysis. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1966.

Horngren, Charles T. Cost Accounting: A Managerial Emphasis Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1977.

Kaplan, Robert S. Advanced Management Accounting. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1982.

Lapin , Lawrence L. Statistices for Modern Business Decisions. New York: Harcourt, Brace, Jovanovich, Inc., 1973.

Leininger, Wayne E. Quantitative Methods in Accounting. New York: D. Van Nostrand Company, 1980.

Onsi, Mohamed. «Quantitative Models for Accounting Control». The Accounting Review, April 1967, p. 321.

Kaplan, Robert S. «The Significance and Investigation of Cost Variances: Survey and Extensions.» Journal of Accounting Research, Autumn 1975, p. 315.

Probst, Frank R. «Probabilistic Cost Controls : A Behavioral Dimension.» The Accounting Review, January 1971, p. 115.

المحاسبة عن التأجير الاستثمارى

اعداد

الدكتور عراقى العراقى

مدرس بقسم المحاسبة

كليـــة التجارة

جامعة اسيوط

دوافع البحث : Research Motivations

١ ــ فى ٢٢ نوفمبـــــر ١٩٨٢ سمعت تحليلا اخباريا حول نظام التأجيـر الاستثمارى المعـدات والآلات والذى يمكن ان تستخدمه شركات الامن الغذائى ، الاسكان ، واستصلاح الاراضى ، وقد عرض التحليـل للفوائـد التى يمكن ان تجنيهـا شركات القطـاع العـام والخاص من اتباع هـذا النظام . فاردت ان اناقش هذا الموضـوع بعمق اكثر من النـواحى الماليـة وما يمكن ان يساهم به هذا النظام فى مواجهه مشاكل السيولة النقدية التى تعترض كثير من الشركات فى عمليات التكـوين الرأسمـالى او عمليات الاحلال والتى تحتـاج الى مبالغ نقدية كبيرة وخاصة من النقد الاجنبى والذى عادة تفتقر اليه .

٢ ــ ان كثيرا من الشركات فى الخارج تستخدم نظام التأجير الاستثمارى رغم انها لا تواجه مشاكل نقدية مثل التى تواجهها الشركات المصرية ، مما يستدعى مناقشـــة مدى استخدام هذا النظـام فى شركاتنا . ففى الولايات المتحـدة الامريكية ، يستخدم هذا النظام فى كثير من مجالات النشـــاط الاقتصادى (فبدلا من ان تشترى شركة طـيران بعض الطائرات غالية الثمن ، فانهـا يمكن ان تستأجر هذه الطائرات وكذلك يمكن أن تســتأجر أجهزة الكمبيوتر الخاصة بها) كمـا يتضـح من الاحصائية التالية لعينة من الشركات الامريكيـة التى تستخدم نظام التأجير الاستثمارى .

كما ان استخدام هذا النوع من التأجير فى الدول المتقدمة لا يعنى عدم امكانية تطبيقه فى مصر بسبب اختلاف الظروف والبيئة الاقتصـادية ، وفى نفس الوقت ليس من المناسب القول بتطبيـق النظـام برمته كما هو مطبق فى الدول المتقدمة مما يتطلب دراســة النظام ومعرفة مدى ملاءمة استخدامه فى مصر .

٣ ــ لقد نوقشت ومازال تنـاقش مشـاكل المحاسبة (الادارية والمالية) الخاصة بالتـأجير الاستثمارى فى الكتابات والبحوث المحاسـبية فى الغرب منذ الستينيات (كما يتضـح من قائمـة المراجع فى نهاية البحث) ، مما يستلزم معرفة أهم الاتجاهات فى الفكر المحاسـبى المتعلقـة بهـذا الموضوع خاصة وأن الكتابات العربية فيـه ــ فى حدود علم الباحث ــ ليست وفيرة ، كما أن النظام المحاسبى الموحد واللائحة التنفيذية لقانون شركات المساهمة وشركة التوصيـة بالاسـهم والشركات ذات المسئولية المحدودة رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ لم يتعرضا أو يشيرا للمعالجة المحاسـبية للتأجـير الاستثمارى .

٤ ــ لقد كان من ضمن توصيات المؤتمر الدولى لاسواق المال الذى عقد بمدينة القاهرة تشجيع انشاء شركات تأجير المعدات لدفع التنمية لـدى الدول النامية لما لنظام التأجـير الاسـتثمارى من فعالية فى تقليل نفقات التمويل اللازم وتقليل حجم الدراسات المطلوبة حيث أن الشركات المؤجرة تمد الشركات المستأجرة بما تحتاجه من آلات ومعدات بطريقة سريعة وبتكاليف اقل بكثير وقـد أشـار

من وجهة نظر المستأجر

رئيس هيئة سوق المال أن هناك مشاورات تجرى بين وزير الاستثمار ومنظمة المعدات الامريكية لبدء الاعتماد على مثل هذا النوع من الشركات فى مصر (جريدة الاهرام بتاريخ ١٩-٥-١٩٨٣ ، ص ٩)

منهج البحث : Research Methodology

يتناول الباحث المحاسبة عن التأجير الاستثمارى من زاويتى المحاسبة الادارية والمحاسبة المالية . اما زاوية المحاسبة الادارية فتتناول انواع التأجير، مزايا التأجير الاستثمارى وعيوبه ، تقييم التأجير الاستثمارى ، ومدى ملائمة التأجير الاستثمارى لظروف الاقتصاد المصرى . اما زاوية المحاسبة المالية فتتناول المعالجة المحاسبية للتأجير الاستثمارى فى الدفاتر والقوائم المالية طبقا للراى

جدول رقم ١

عينة من الشركات الأمريكية التى تستخدم نظام التأجير الاستثمارى

القيمة الحالية للأصول المستأجرة (بالمليون دولار)	الشركة	القيمة الحالية للأصول المستأجرة (بالمليون دولار)	الشركة
١١٤	Albertson's	١٤	Melville
٦٧٫٦	Allegheny Airlines	٥٧	Mercantile Stores
٢٧٨	American Airlines	٥٨٩	Pan American Airways
٢٠٨	Associated Dry Goods	١٠٠٥	Penny, J.C.
٧٥٢	Atlantic Richfield	٥٢٫٢	Pillsbury
١٥٩٫٨	Beatrice Food Co.	٣١	Ramada Inns
٢٠٠	Burlington Northern	١٨	Redman Industries
٣٦	Dayton Hudson	١٠٠٣	Safeway Stores
٥٢٨	Eastern Airlines	٣١٫٩	Seaboard World Airlines
١١٦	Great A and P	٥٢١	Standard Oil (Indiana)
٤٧	Hilton Hotels	٩٠٦	Texaco
٥٥٫٦	Holiday Inns	١٫٥	Zimmer Homes
١٠٣	May Dept. Stores.		

المصدر :

Joseph E. Finnerty, Rick N. Fitzsimnons and Thomas W. Oliver, « Lease Capitalization and Systematic Risk, » The Accounting Review (October 1980), p. 633.

رقم ١٣ لمجلس معايير المحاسبة المالية الامريكى
Financial Accounting Standards Board Statement No. 13, «Accounting For Leases»
مع مناقشة المبررات النظرية للاخذ بهذا المنهج وتقييم هذا المنهج .

حدود البحث : Research Limitations

يقتصر البحث على دراسة النواحى المحاسبية المتعلقة بالتأجير الاستثمارى من وجهة نظر المستأجر دون التعرض لوجهة نظر المالك او المؤجر على اعتبار أن تحليل وجهة نظر الاخير تحتاج الى دراسة مستقلة .

المحاسبة الادارية والتأجير الاستثمارى

انواع التأجير : Types of Leases

هناك نوعان من التأجير : التأجير الاستثمارى Financial or Capital Leases والتأجير الجارى أو الخدمى Service or Operating Leases. أما التأجير الاستثمارى او المالى فهو عبارة عن عقد بمقتضاه يوافق المستأجر على أن يدفع سلسلة من المدفوعات الى المؤجر والتى فى مجموعها تزيد عن ثمن الشراء للاصول المقتناه . وبمقتضى هذا العقد ينقل المؤجر الى المستأجر حق استخدام الاصل (آلات ، معدات ، اراضى ، مبانى ... الخ) لمدة محددة وخلال الفترة المتفق عليها لعقد التأجير لايمكن الغاء عقد الايجار من قبل اى من الطرفين ويلتزم المستأجر باستئجار هذا الاصل للمدة المتفق عليها .

أما التأجير الجارى أو الخدمى فيعرف بأنه عبارة عن عقد بمقتضاه يستطيع المستأجر الغاءه بناء على اشعار منه الى المؤجر ، فهذا النوع من التأجير لا يتضمن اى التزامات ثابتة مرتبطة بالمستقبل ، وتكلفة هذا التأجير تماثل الى حد كبير اى نوع من انواع المصروفات الايرادية . فعلى سبيل المثال ، فمقابل خدمة التليفون يمكن اعتبارها مدفوعات دورية تحت عقد التأجير الجارى او الخدمى بين المشتركين وهيئة التليفونات .

وتحت كلا النوعين من عقود التأجير ، فان الحق القانونى يكون للمؤجر ، الا ان الدخول فى عقد التأجير المالى أو الاستثمارى يخلع عليه كثيرا من صفات قرارات الاستثمار من قبل المستأجر لانه بمجرد توقيع العقد فان المدفوعات الفترية المتفق عليها لايمكن تغييرها ، كما لايمكن الغاء العقد بقرارات ادارية فى المستقبل (Vancil, 1961: 122-123). وهناك نوع آخر من التأجير يسمى البيع واعادة التأجير Sale-Leaseback. فتحت ترتيبات البيع واعادة التأجير تقوم المنشأة المالكة للاصل (أراضى ، مبانى ، آلات) ببيع هذا الاصل الى مؤسسة مالية (شركة تأمين أو بنك)

وفى نفس الوقت تعقد اتفاقا مع هذه المؤسسة المالية على استئجار الاصل لمدة محدده وتحت شروط معينة وهذا النوع من التأجير يعتبر نوعا خاصا من التأجير الاستثمارى (Weston and Brigham, 1974: 386-388).

وعندما تتخذ ادارة منشأة ما قرارا استثماريا بشراء اصل رأسمالى ، فانها تدرس امكانيه الحصول على هذا الاصل من احد مصدرين : الشراء او التأجير ، وفى هذه الحالة فان قرار الشراء او التأجير يصبح قرارا ماليا . واذا كانت المنشأة تحتاج الى هذا الاصل لمدة طويلة ، فانه يعتبر نوعا من الاصول الثابتة ، لهذا فعندما تقرر المنشأة تأجير هذا الاصل ، فانها قد تلجأ الى استخدام التأجير المالى أو الاستثمارى .

مزايا التأجير الاستثمارى :

ان تأجير الاصل الرأسمالى بدلا من شرائه يمكن المنشأة من توفير مبالغ نقدية كانت تستخدم فى شراء هذا الاصل وخاصة فى حالة استيراده من الخارج وما يتطلبه الامر من توفير حصة من النقد الاجنبى ، كما أن هذا النوع من التأجير يسمح بتوقيت فعال للانفاق الاستثمارى (Elliott, 1975:39).
كما أن هناك عديدا من الاسباب التى تدعو المنشأة الى اتخاذ قرار التأجير الاستثمارى منها : —
١ — الحصول على اصول غير متوفرة فى السوق المحلى ، حيث أن هناك كثيرا من الشركات الدولية التى تقوم بتأجير هذه الاصول تحت نظام التأجير الاستثمارى .
٢ — يمكن للمستأجر تحويل مخاطر الملكية الى المؤجر ، فعندما تحصل المنشأة على اصل جديد لم يستخدم من قبل ، فقد يكون هذا الاصل غير مناسب للاستخدام أو قد يتعرض لمخاطر التقادم التكنولوجى بسرعة . فى هذه الحاله تستطيع المنشأة ان تستأجر هذا الاصل لمدة محدودة لتجنب هذه المخاطر .
٣ — يسمح نظام التأجير الاستثمارى بتوفير

تمويل بنسبة ١٠٠٪ على عكس عقود القروض لشراء أصول ثابتة والتى تقتضى ان يدفع المقترض جزءا من ثمن الشراء كمدفوعات مقدمة ، ونتيجه لهذا فان المقترض يتقاضى فقط ٨٠٪ أو ٩٠٪ من ثمن شراء الاصل . اما فى حالة التأجير الاستثمارى فانه لا يتطلب من المستأجر دفع مبالغ مقدمة بل يدفع فقط اقساطا دورية متفقا عليها بطريقة تمكنه من الحصول على حق استخدام كثير من الاصول دون الحاجة الى الاقتراض لشراء مثل هذه الاصول وعلى هذا فان التأجير الاستثمارى لا يمثل عبئا على المقدرة الاقتراضية المستقبلة للمنشأة .(Pierce, 1975:33-39)

٤ ــ يسمح التأجير الاستثمارى بتجنب السياسات المالية المقيدة مثل القيود على التمويل المستقبل ، والحد الادنى من راس المال العامل . وتجنب مثل هذه القيود فى عقود التاجير الاستثمارى يعطى المستأجر مرونة أكبر فى ادارة شئونه المالية . (Weston and Brigham, 1974: 388).

٥ ــ انخفاض حركة الاقراض الدولى منذ اوائل عام ١٩٨٢ نتيجة مجموعة من العوامل الاقتصاديه والسياسية والتى ادت الى انخفاض كل من الطلب العالمى على الاقتراض ، وقدرة البنوك الدولية على التوسع فى منح القروض بنفس المعدلات السريعه التى سجلتها فى اعقاب ارتفاع الاسعار العالميه للبترول فى ١٩٧٣ ــ ١٩٧٤ ، كما أن شروط الاقراض تتجه الى أن تكون أكثر صعوبة بالنسبة لبعض الدول المقترضة سواء من حيث ارتفاع الهامش فوق سعر الفائدة او قصر آجال الاستحقاق (البنك الاهلى المصرى ، ١٩٨٢ : ٣١٧ ــ ٣٢٢) . هذا الاتجاه فى حركة الاقراض الدولى سوف يظهر اهمية التأجير الاستثمارى الدولى كبديل لقرار الاقتراض الدولى وشراء الاصول الراسمالية من الخارج .

عيوب التأجير الاستثمارى : ــ

١ ــ ارتفاع تكاليف الفائدة . ان عقد التأجير الاستثمارى لا يشمل تكاليف الفائدة صراحة ، الا انه يحتوى على عائد مرتفع للمؤجر لدرجة انه فى بعض الحالات قد تكون المنشأة فى وضع احسن عندما تقترض لتشترى الاصل المستأجر . ويعبر عن ذلك الاستاذ Katugampola بقوله :

It is obvious that leasing costs more than buying and cannot be justified economically. Why then have we had a boom in equipment leasing over the past few years? Most Companies have been forced to ignore the premium rates of interest implicit in leases in order to obtain assets which they could not other wise afford (Katügampola, 1977 300).

الا أن هناك من لا يتفق مع الراى السابق حيث يرون أن الشركات المؤجرة تستطيع أن تحصل على خصم كبير تتقاسمه والشركات المستأجرة مما يخفض من تكاليف التأجير بالاضافة الى خبرة الشركات المؤجرة فى خفض تكاليف الصيانة مما يكون له اثر فى خفض تكاليف التأجير . ويعبر عن ذلك الاستاذ Murrell بقوله :

This belief, leasing equipments must be more expensive than outright purchase, is frequently unfounded, in view of the cost saving obtained by leasing companies which are often not available to other companies. For example, Leasing companies are continually buying a wide range of (assets) from numerous manufacturers and the large discount they receive are often passed on to the lesses in the form of lower rentals. In addition, few firms can match the expertise of leasing companics in controlling maintenance costs or disposing of (assets) for the best prices (Murrell, 1982:625).

٢ ــ صعوبة اجراء تحسينات على الاصل المستأجر . فطبقا لعقد الايجار ، فان المستأجر عادة مايمنع من اجراء تحسينات على الاصل بدون موافقة المؤجر . أما اذا كان هذا الاصل مملوكا ، فانه من السهل اجراء هذه التحسينات . كما انه من الصعب الحصول على تمويل خارجى على اصول مستأجرة حيث أن المقرض لا يملك ضمانا كافيا فى هذا الشأن
(Hawkins and Wehle, 1973: 54-55)

٣ ــ اعتبارات التقادم . فاذا استأجرت منشأة اصلا ما واصبح بعد ذلك متقادما ، فانه مازال على المنشأة أن تدفع اقساط الايجار وذلك عن المدة المتفق عليها . وفى كثير من الحالات قد تستثمر





المنشأة في استخدام الاصول المستأجرة المتقادمة مما يضعف من مركزها التنافسي برفع (أو عدم خفض) تكاليف الانتاج ومن ثم رفع اسعار بيع منتجاتها لتتمكن من تحقيق أرباح .

• تقييم قرار التأجير الاستثماري :
Capital Lease Evaluation

لتقييم قرار التأجير الاستثماري ، فان البحوث في مجال المحاسبة والتمويل تحتوى على العديد من النماذج والطرق ، الا ان هذا الباحث سوف يناقش طريقتين تحوزان القبول من جموع الباحثين .

الطريقة الاولى : الاختيار بين التأجير او الشراء : Buy or Lease Decision

في عام ١٩٧٢ قدم الاستاذان Johnson and Lewellen طريقة تحليلية بمقتضاها يقارن صافي القيمة الحالية المترتبة على قرار شراء اصل معين بصافي القيمة المالية المترتبة على استئجار هذا الاصل . وقبول البديل ذى صافي القيمة الحالية الاعلى (Johnson and Lewellen, 1972: 815-823

وتتخلص هذه الطريقة في المعادلات الآتية : —

صافي القيمة الحالية لقرار الشراء (NPVP) كالآتي : (١)

حيث ان :

C = ثمن الشراء النقدى للاصل الذى تقرر اقتناؤه

r = معدل ضرائب الدخل (ضريبة الارباح التجارية والصناعية)

R_T = التدفقات النقدية الدورية الداخلة قبل الضرائب والاهلاك كنتيجة لشراء الاصل

Dt = قسط الاهلاك الدورى (والذى توافق عليه مصلحة الضرائب)

K = معدل تكلفة راس المال المستثمر

S = القيمة البيعية للنفاية

B = القيمة الدفترية للنفاية

n = الحياة الاقتصادية للاصل .

اما صافي القيمة الحالية لقرار التأجير الاستثماري (NPVL) تكون كالآتي : —

NPVL = (٢)

حيث أن :

I = معدل الفائدة على الاموال التى تقترضها المنشأة المستأجرة Lessee's incremental borrowing rate بعد الاخذ في الاعتبار معدل ضرائب الدخل .

فاذا كان معدل الفائدة قبل الضرائب M فان — i = M (r — r)

I_T = صافي القيمة الايجارية الدورية للتأجير الاستثماري وهى المبالغ الدورية التى يدفعها المستأجر بعد خصم التكاليف التعاقدية Executory costs التى يلتزم المؤجر بدفعها مثل التامين على الاصل المؤجر ومصاريف الصيانة .

وبالنسبة للنموذجين السابقين ، هناك مفردتان ينبغى القاء الضوء عليهما وهما معدل تكلفه راس المال المستثمر ومعدل الفائدة على الاموال التى تقترضها المنشأة المستأجرة . اما معدل تكلفة راس المال فهى معدل العائد على المشروع والذى لا يغير اسعار السوق لاسهم هذا المشروع . ويتوقف حساب هذا المعدل على هيكل راس المال في المشروع (اسهم عادية — اسهم ممتازة — سندات ارباح محتجزة) والمساهمة النسبية لكل مصدر من مصادر التمويل وكيفية حساب تكلفة كل مصدر ، ثم بعد ذلك يحتسب المتوسط المرجح لتكلفة راس المال

Weighted average cost of capital . after-tax cost

اما تكلفة السندات فهى تكلفتها بعد الضرائب . فاذا كان سعر فائدة السندات ١٠٪ ومعدل ضرائب الدخل ٤٠٪ ، فان سعر فائدة السندات في هذه الحالة يكون ٦٪ (١٠٪ (١ — ٤٠٪) وبالنسبة لتكلفة الاسهم

$$NPVP = -C + \sum_{t=1}^{n} \frac{(1-r)Rt + rDt}{(1+K)^t} + \frac{S - r(S-B)}{(1+K)^n} \quad (١)$$

$$NPVL = \sum_{t=1}^{n} \frac{(1-r)\,Rt}{(1+K)^t} - \sum_{t=1}^{n} \frac{(1-r)\,It}{(1+1)^t} \quad (٢)$$

الممتازة ، فهى عبارة عن معدل التوزيع السنوى المحدد لهذه الاسهم . وحيث ان توزيعات هذه الاسهم لا تعتبر تحميلا على الربح بل تخصيصا له، فان معدل التوزيع السنوى لا يخفض نتيجة تحمل ضرائب الدخل . أما تكلفة الاسهم العادية فهى أقل معدل عائد الذى يجب أن تحققه المنشأة بحيث لا تغير أسعار السوق لهذه الاسهم العادية . أما تكلفة الارباح فتحدد على أساس تكلفة الفرصة البديلة والتى يمكن أن تحصل عليها المنشأة من الاستثمار الخارجى لهذه الارباح ، وهذه التكلفة عادة ما تساوى تكلفة الاسهم العادية . والخطوة الاخيرة هى حساب المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال (Horngren, 1972: 515-520)
والتى يمكن توضيحها بمثال رقمى . فاذا فرض أن هيكل رأس مال مشروع ما كالآتى :

بيان	القيمة (بالمليون جنيه)	المساهمة النسبية %
سندات	٣٠	٣٠
أسهم ممتازة	١٠	١٠
أسهم عادية	٢٠	٢٠
أرباح محتجزة	٤٠	٤٠
	١٠٠	١٠٠٪

واذا فرض ان تكلفة كل مصدر من المصادر السابقة هى ٦٪ ، ١٠٪ ، ١٢٪ ، ١٢٪ على التوالى ، فان حساب المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال يكون كالآتى :

بيان	المساهمة النسبيه (٪)	تكلفة مصدر رأس المال (٪)	التكلفة المرجحة (٪)
سندات	٣٠	٦	١ر٨
أسهم ممتازة	١٠	١٠	١ر٠
أسهم عادية	٢٠	١٢	٢ر٤
أرباح محتجزة	٤٠	١٢	٤ر٨
المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال			١٠ر٠٪

اما معدل الفائدة على الاموال التى تقترضها المنشأة المستأجرة والذى يستخدم فى ايجاد القيمة الحالية للاقساط الدورية للتأجير الاستثمارى فهو اقل معدل فائدة يمكن بمقتضاه الاقتراض الدورى للاموال اللازمة لشراء الاصل المؤجر على اقساط Installment purchase

ولقد عرفه الرأى رقم ١٣ مجلس معايير المحاسبة المالية الامريكى بالتعبير الآتى :

The rate that, at the inception of the lease, the lesee would have incurred to borrow the funds necessary to buy the leased asset on a secured loan with repayment terms similar to the payment schedule called for in he lease (AICPA, FASB Statement No. 13, par. 5 (i)).

هذا ويلاحظ أن النقد الاساسى يوجه الى طريقة الاختيار بين التأجير أو الشراء فى تقيم التأجير الاستثمارى هو أنها لاتفرق بين كل من قرار الشراء (الاستثمار) وقرار التمويل . فالمرحلة الاولى هى أن تقرر المنشأة ما اذا كانت فى حاجة الى الحصول على أصل ما ومن ثم فانها تقرر طريقة الحصول على هذا الاصل اما بالتأجير أو الشراء عن طريق الاقتراض حتى يمكن تقيم قرار التأجير الاستثمارى ببديل مشابه من ناحية التويل . ويعبر الاستاذان Bierman and Smidt عن هذه الفكرة بقولهما :

Because the lease is presumed to require a contractually predetermined set of payments, it is reasonable to compare the lease with an alternative type of financing; available to the company that also required a contractually prodetermind set of payments, that is, a loan... (Thus) we are only determining whether leasing or borrwing is preferable (Bierman and Smidt, 1975: 271).

ولهذا فان التحليل يجب أن يركز على قرار التمويل بالمقارنة بين قرار التأجير الاستثمارى والاقتراض لشراء الاصل مما يقتضى تقديم الطريقة الثانية لتقييم قرار التأجير الاستثمارى .

الطريقة الثانية : الاختيار بين التأجير أوالاقتراض
Borrow or Lease Decision

تحت هذه الطريقة ، فان تكلفة ايجار الاصل يجب أن تقارن بتكلفة الاقتراض لشراء هذا الاصل بعد الاخذ فى الاعتبار أثر الضرائب على

كل من البديلين . ففى حالة الاقتراض لشراء أصل معين ، فان أقساط الاهلاك الخاصة بالاصل والفوائد السنوية التى تدفع على القرض حتى تمام سداده تعتبر أعباء تحميلية على الارباح (كمصروفات ايرادية) ، كما أن طريقة الاهلاك المستخدمة تؤثر على هذه الاعباء التحميلية . فعندما تستخدم احدى طرق الاهلاك المعجل مثل طريقة القسط المتناقص ، فانها تسمح بدفع ضرائب منخفضة فى السنوات الاولى من حياة الاصل ودفع ضرائب مرتفعة فى السنوات الاخيرة مما يعظم من القيمة الحالية للأدخار الضريبى . لهذا فانه من المنطقى أن يطبق المدير المالى لاى منشأة فى تخطيطه لضرائب الدخل القاعدة العامة الآتية : عندما تكون هناك فرصة قانونية للتمتع بميزة ضريبية فانه يجب التمتع بهذه الميزه عاجلا وليس اجلا (Horngren, 1972: 502).

ومن ثم ــ بافتراض ثبات العوامل الاخرى ــ فان تطبيق قواعد الاهلاك المعجل قد يشجع قرار الاقتراض لشراء الاصل بدلا من استئجاره

كما أن تطبيق قواعد اقل حرية فى حساب الاهلاك (مثل اتباع طريقة القسط الثابت) قد يشجع قرار التأجير الاستثمارى .

ولتقييم قرار التأجير الاستثمارى طبقا للطريقة الثانية ، فان الامر يتطلب حساب معدل الخصم الذى على أساسه تقدر القيمة الحالية لمدفوعات الايجارات الدورية وهو المعدل الذى يجب أن يساوى قيمة القرض (ثمن الشراء الفورى للاصل) بالقيمة الحالية لجدول المدفوعات لهذا القرض وفوائده . ويعبر الاستاذان Bierman and Smidt عن هذه الفكرة بقولهما :

... if the discount rate used in the analysis is the same as the interest rate that the firm would have to pay if it actually attempted to finance the purchase of the asset by a loan, the particular loan repayment schedule chosen will not affect the present value of the loan (Bierman and Smidt, 1975: 271).

ويستنتج معدل الخصم من المعادلة الآتية :

(٣)

حيث أن :

C = ثمن الشراء النقدى للأصل الذى تقرر اقتناؤه (قيمة القرض) .

M_T = قيمة المدفوع دوريا سدادا لفائدة القرض وأصل القرض .

n = مدة القرض .

i = معدل الخصم والذى يجب استنتاجه من المعادلة السابقة .

وبعد احتساب معدل الخصم فان الخطوة التالية هى احتساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجه المترتبه على كل من قرار التأجير الاستثمارى والاقتراض وشراء الأصل وقبول البديل ذى القيمة الحالية الاقل وتتلخص هذه الطريقة فى المعادلات الآتية :

فكرة هذه النماذج نتجت من القراءات الاتية :

Burrows (1977: 437-442), Dopuch, Birnberg, and Denski (1974: 231-250), Henderson (1976: 147-151); and Katugampola (1977: 300-302).

القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة نتيجة قرار التأجير الاستثمارى (PVL) تكون كالآتى :

(٤)

أما القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجه نتيجة الاقتراض وشراء الاصل (PVP) تكون كالآتى : ـ

(٥)

$$C = \sum_{t=1}^{n} \frac{M_t}{(1+i)^t} \qquad (٣)$$

$$PVL = \sum_{t=1}^{n} \frac{(1-r)\, L_t}{(1+i)^t} + \sum_{t=1}^{n} \frac{(1-r)\, O_t}{(1+K)^t} \qquad (٤)$$

$$PVP = C + \sum_{t=1}^{n} \frac{(1-r)\, P_t - r\, D_t}{(1+K)^t} - \frac{S - r\,(S-B)}{(1+k)^n} \qquad (٥)$$

حيث أن :

O_T = التكاليف النقدية الدورية نتيجة قرار الشراء الاستثمارى للأصل ·

P_T = التكاليف النقدية الدورية نتيجة قرار شراء الأصل ·

أما باقى المصطلحات فهى كما وردت فى الطريقة الاولى (المعادلات (١) ، (٢) ·

ويمكن توضيح هذه الطريقة بالمثال الرقمى الآتى : ـ قررت منشأة ما شراء آلة تبلغ تكلفتها الفورية ١٠٠٠٠٠ جنيه وعمرها الانتاجى ٥ سنوات وأمام المنشأة بديلان : البديل الاول هو أن تقترض مبلغ ١٠٠٠٠٠ جنيه وتشترى هذه الالة على أن تقوم بسداد هذا القرض على خمسة اقساط سنوية متساوية قيمة كل منها ٢٦٠٠٠ جنيه وأن تدفع مصروفات صيانة سنوية ١٠٠٠ جنيه · أما البديل الثانى فهو أن تستأجر هذه الآلة مقابل ايجار سنوى قيمته ٢٨٠٠٠ جنيه ومصروفات تأمين سنوية قيمتها ٥٠٠ جنيه · هذا ومعدل تكلفة رأس المال لهذه المنشأة يبلغ ١٥٪، كما أنها تستخدم طريقة مجمع أرقام السنوات sun of years digits فى حساب قسط الاهلاك السنوى مع عدم احتساب أى قيمة للنفاية ومعدل ضريبة الدخل (ضريبة الارباح التجارية والصناعية) يبلغ ٤٠٪ للاختبارين البديلين فان التقييم يتم على الخطوات الآتية :ـ

١ ـ يحتسب معدل الخصم الذى على أساسه تقدر القيمة الحالية لمدفوعات الايجارات الدورية باستخدام المعادلة رقم ٣ كالآتى :ـ

$$\text{١٠٠٠٠٠} = \sum_{\text{ت} = \text{١}}^{\text{٥}} \frac{\text{٢٦٠٠٠}}{(\text{١} + \text{م})^{\text{ت}}}$$

وبحل المعادله السابقة فان معدل الخصم = ٩ر٤٤٪ وهذا المعدل يصبح بعد الضرائب ٥ر٦٦٪ ·

٢ ـ القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجه نتيجة قرار التأجير الاستثمارى (باستخدام المعادله رقم ٤)

$$= \sum_{\text{ت} = \text{١}}^{\text{٥}} \frac{\text{٢٨٠٠٠} \times (\text{١} - \text{٤٠ر})}{(\text{١} + \text{٥ر٦٦٪})^{\text{ت}}} + \sum_{\text{ت} = \text{١}}^{\text{٥}} \frac{\text{٥٠٠} \times (\text{١} - \text{٤٠ر})}{(\text{١} + \text{١٥٪})^{\text{ت}}} = \text{٧٢٠٢٩ر١٤ جنيه}$$

٣ ـ القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجه نتيجة الاقتراض وشراء الأصل (باستخدام المعادلة رقم ٥)

$$= \text{١٠٠٠٠٠} + \sum_{\text{ت} = \text{١}}^{\text{٥}} \frac{\text{١٠٠٠} \times (\text{١} - \text{٤٠ر})}{(\text{١} + \text{١٥٪})^{\text{ت}}} - \sum_{\text{ت} = \text{١}}^{\text{٥}} \frac{\text{٤٠ر} \times (\text{الاهلاك السنوى})}{(\text{١} + \text{١٥})^{\text{ت}}}$$

$$= \text{٧٢٧١٦ر٣٢ جنيه}$$

وبمقارنة القيمة الحالية لتكلفة الاقتراض والشراء بالقيمة الحالية لتكلفة التأجير الاستثمارى يتضح أنه من الافضل اتخاذ قرار التأجير الاستثمارى بدلا من قرار الاقتراض والشراء وذلك لانخفاض تكلفة الاول عن الثانى ·

ملاءمة التأجير الاستثمارى لظروف الاقتصاد المصرى :

أن تطبيق نظام التأجير الاستثمارى فى المجتمعات المتقدمة لايعنى تلقائيا أنه يمكن (أولا يمكن) تطبيق هذا الاسلوب فى ظل الاقتصاد المصرى · ان الامر يحتاج الى دراسة متانية للموضوع ، واذا ما كانت هناك فائدة من استخدام هذا النظام فانه يجب تذليل الصعوبات التى تعترض تطبيقه · فاذا كانت كثير من الشركات تستورد تجهيزاتها الرأسمالية من الخارج فان هذا يستدعى تدعيم هذا النظام بتشجيع الشركات الاجنبية التى تعرض خدمة التأجير الاستثمارى بفتح فروع لها فى مصر ، خاصة وأن الحصول على العملات الاجنبية عن طريق الاقتراض لشراء التجهيزات الرأسمالية ليس أمرا سهلا · فقدرة الشركات التى تعمل فى مصر (محلية أو أجنبية) على الاقتراض من الخارج محدودة بسبب توقع تخفيض قيمة الجنيه المصرى بالنسبة للعملات الدولية الاساسية وذلك لعوامل كثيرة منها :

١ ـ زيادة معدلات التضخم فى مصر مقارنة بمعدلات التضخم فى الدول الاخرى والتى لها علاقات اساسية فى التجارة والاستثمار مع مصر والذى يؤدى الى نقص حجم الصادرات المصرية وزيادة حجم الواردات · هذا الموقف قد يدفع الحكومة الى تخفيض قيمة الجنيه المصرى لزيادة



الحافز على التصدير وانتاج السلع التى تستورد .

٢ ـ عجز الميزان التجارى والذى قد يدفع الحكومة الى تخفيض قيمة الجنيه لتقييد الواردات وتشجيع الصادرات .

٣ ـ النمو المستمر فى عرض النقود والذى قد يزيد معدلات التضخم والذى قد يؤدى الى تخفيض قيمة العملة .

٤ ـ التزايد المستمر فى الفرق بين سعر التبادل الرسمى وسعر التبادل الحر والذى قد يدفع الحكومة الى تخفيض قيمة العملة .

والجدول التالى يعرض لبعض المؤشرات المصرية المرتبطة بمعدلات التبادل .

جدول رقم (٢)

مؤشرات توقع تخفيض قيمة الجنيه المصرى

السنة	معدلات التبادل دولار لكل جنيه: الرسمى	معدلات التبادل دولار لكل جنيه: الحر	نمو النقود (بالمليون جنيه)	% التغير على نمو النقود على السنة السابقة	عجز الميزان التجارى (بالمليون جنيه)
١٩٧٠	٢٫٣	١٫١	٥٤٦		١٦٢٫٤
١٩٧١	٢٫٣	١٫١٥	٥٨٥	٧٫١	١٧١٫١
١٩٧٢	٢٫٣	١٫١٣	٦٦٤	١٣٫٥	٢٠٥٫٥
١٩٧٣	٢٫٥٥٥	١٫٥٤	٨١١	٢٢٫١	٢٢٦
١٩٧٤	٢٫٥٥٥	١٫٤٤	١٠١١	٢٤٫٧	٥٩٨٫٩
١٩٧٥	٢٫٥٥٥	١٫٤٢	١٢١٢	١٩٫٩	١٠٧٨٫٣
١٩٧٦	٢٫٥٥٥	غير	١٤٤٥	١٩٫٣	١٠١٦٫٥
١٩٧٧	٢٫٥٥٥	"	١٨١٦	٢٥٫٧	٩٨٦٫٤
١٩٧٨	٢٫٥٥٥	١٫٣٠	٢٢٦٩	٢٤٫٥	٢٣٠٩٫٣
١٩٧٩	١٫٤٢٩	غير	٢٧٧٩	٢٢٫٥	٢٩١٤٫٢
١٩٨٠	١٫٤٢٩٠	١٫١٨	٣٥٥٠	٢٧٫٥	٣٨٩٩٫٨
١٩٨١	١٫٤٢٩	غير	٤٠٢٥	١٣٫٤	٣٧٩٧٫١
١٩٨٢	١٫٤٢٩	١٫١٣	٥٣١٥	٣٢٫٠	غير

المصدر : الاعمدة ١ ، ٣ ، ٥ البنك الاهلى المصرى ، النشرة الاقتصادية (العدد الأول) ١٩٨٠ العدد الرابع ١٩٨٢ عمود ٢ من عام ١٩٧٠ ـ ١٩٧٥ من :

Franz Pick, cd. 1975-1976 Pick's Currency Year book. New York: Pick Publishing Corporation, 1976, P. 197

عامى ١٩٧٨ ، ١٩٨٠ من :

U.S Department of State-Ameri- can Embassy, Cairo. Foreign Eco- nomic Trends-Egypt. Washington, D.C., November 1980,P. 10.

غير = غير متوفر

اعتمادا على البيانات السابقة ، فانه يمكن القول ان اخطار أسعار التبادل للجنيه المصرى ليست منخفضة مما يؤدى الى احجام معظم الشركات عن الاقتراض من الخارج لشراء المعدات والتجهيزات الرأسمالية مما يظهر ضرورة التركيز على التأجير الاستثمارى للاصول الرأسمالية حتى يمكن للشركات فى مصر أن تستفيد من التكنولوجيا المتطورة فى الخارج .

المحاسبة المالية والتأجير الاستثمارى

لمناقشة المعاملة المحاسبية للتأجير الاستثمارى فى الدفاتر والقوائم المالية فسوف يتبنى هذا الباحث الرأى رقم ١٣ لمجلس معايير المحاسبة المالية الامريكى ..

(FASB Statement No. 13 «Accounting for leases»)

ويرجع السبب فى تبنى هذا الرأى الى أن المعاملة المحاسبية للتأجير قد لاقت بحثا ونقاشا واسعا بين المحاسبين واساتذة الجامعات والجمعيات والمنظمات المهنية والعلمية فى الولايات المتحدة ، وقد جاء هذا الرأى نتيجة لهذه المناقشات والبحوث .

وبمقتضى الرأى رقم ١٣ فان هناك نوعين من التأجير : التأجير الجارى والتأجير الاستثمارى (الرأسمالى) . ولتقليل الاختلاف فى التفسير بين هذين النوعين من التأجير (والمشار اليهما فى بداية البحث) فان الرأى رقم ١٣ يتطلب من المستأجر ان يرأسمل التأجير

(Capitalise the lease)

(كأصل فى جانب الاصول من قائمة المركز المالى وظهور الالتزامات المقابلة لهذا الاصل فى جانب الخصوم من الميزانية) اذا توافر واحد أو اكثر من المعايير الاربعة الاتية فى بداية عقد التأجير :(FASB Statement No. 13, 1977p.7).

١ـ اذا كانت ملكية الاصل تتحول أو تنتقل الى المستأجر فى نهاية عقد التأجير .

٢ ـ ان عقد التأجير يحتوى على خيار الشراء التفاوضى Bargain Purchase option وهذا الشرط يمكن المستأجر من شراء الاصل بثمن اقل من القيمة الجارية المتوقعة فى تاريخ ممارسة هذا الخيار . كما أن الفرق بين الشراء التفاوضى والقيمة الجارية المتوقعة يجب أن يكون كبيرا حتى يمكن ممارسة هذا الشرط من قبل المستأجر .

٣ ـ أن مدة عقد التأجير تعادل ٧٥٪ أو اكثر من الحياة الاقتصادية المقدرة للاصل المستأجر .

٤ ـ اذا كانت القيمة الحالية للمدفوعات التأجيرية (لاتشمل التكاليف التعاقدية مثل Executory costs التأمين ، والصيانة ، والضرائب التى يدفعها المؤجر) تعادل أو تزيد عن ٩٠٪ من القيمة الجارية للاصل المؤجر .

واذا كان عقد التأجير لايشمل ايا من المعايير السابقة فان هذا التأجير يصنف ويعامل كتأجير جارى أو خدمى .

المبررات النظرية لتبنى المعايير السابقة :

لمعرفة واستكشاف المبررات النظرية لوضع معايير محددة لتصنيف أنواع التأجير فانه يمكن ذكر النقاط الاتية :

(أ) ان منهج وضع معايير محددة للمعالجة المحاسبية لناحية أو مشكلة معينة يلقى تأييدا واسعا من جموع الباحثين فى الجامعات ، مديرى الشركات ، المحاسبين ، ومستخدمى البيانات والقوائم المالية .

فهذه الفئات تعتقد ان وجود مجموعة من المعايير المحاسبية يمكن تطبيقها بطريقة موحدة على جميع الوحدات الاقتصادية يسهل عمليات المقارنة بين هذه الوحدات . فسياسة السماح باستخدام مقاييس واجراءات متعددة فى وحدات نفس الصناعة قد يؤدى الى لبس وعدم فهم من قبل مستخدمى القوائم المالية وما قد يؤدى اليه من تخصيص غير سليم للموارد المتاحة فى سوق رأس المال . وتكون النتيجة ان بعض المنشآت يمكنها أن تحصل على أموال اكثر من غيرها أو تحصل على هذه الاموال بسعر فائدة أقل على الرغم من أنه قد يكون الفرق بين هذه المنشآت فقط هو طريقة واجراءات التقرير المحاسبى . لهذا فانه اذا اختار مجلس معايير المحاسبة المالية بعناية مجموعة محددة من المعايير ، فان هذا على الاقل قد يؤدى الى تضييق مجموعة البدائل المقبولة

(Dyckman, Downes and Magee, 1975: xII)

(ب) يجد المحاسبون معايير كمية محددة تخبرهم كيف أن عقد التأجير يقترب من عقد الشراء بتطبيق نسب محددة مثل ٧٥٪ من حياة الاصل أو ٩٠٪ من قيمة الاصل ، وهذا



يساعد على قياس ومعاملة عقد التأجير كميا فى الدفاتر والقوائم المالية ٠فعندما يكون ٧٥٪ أو أكثر من الحياة الاقتصادية المقدرة للاصل مرتبطة بعقد التأجير ، فان هذا يعنى أن المؤجر والمستأجر فى مساومتهما على المبلغ المقابل لتأجير الاصل يوليان عناية وأهمية على حقيقة أن المستأجر سوف يتحمل الجزء الأكبر من مخاطر الملكية بقبوله استخدام ٧٥٪ او اكثر من الحياة الاقتصادية للاصل ٠ كما أن نسبة ٩٠٪ من قيمة الاصل تركز ايضا على مخاطر الملكية بالنسبة للمستأجر ٠

(جـ) على الرغم من المجادلات والمناقشات حول المعايير الجديدة مثل نسبة ٧٥٪ أو ٩٠٪ فان القواعد المحاسبية للتقرير عن التأجير فى القوائم المالية أصبحت مرتبطة بمشكلة اساسية خاصة بمخاطر ومكافآت الملكية ، كما أن اكتساب خبرة فى تطبيق هذه المعايير المحددة يمكن من عمل التغييرات اللازمة لمواجهة المشاكل التى يواجهها المحاسبون اثناء تطبيق هذه المعايير (Ferrara, 1978, 22-24)

(د) أن البحوث والدراسات المحاسبية تؤيد المتطلبات والمعايير التى نص عليها الرأى رقم ١٣ فهناك عدة مقالات وبحوث ناقشت المحاسبة عن التأجير قبل صدور الرأى رقم ١٣ والتى ساعدت فى تطوير هذا الرأى ٠ وهذا الاتجاه يعكس الاستجابة للباحثين بضرورة الاخذ فى الحسبان لنتائج البحوث والدراسات المحاسبية فى وضع وتطوير المعايير المحاسبية لزيادة فعالية وكفاءة هذه المعايير (Beaver, 1973: 49-50)

المحاسبة والتقرير عن التأجير الاستثمارى

Accounting for and reporting on leases.

طبقا للرأى رقم ١٣ ، فان المستأجر يسجل التأجير الاستثمارى كاصل وكالتزام طبقا للقيمة السوقية الجارية للاصل أو طبقا للقيمة الحالية للمدفوعات التأجيرية ايهما اقل فى بداية عقد التأجير ٠ ويتطلب الرأى رقم ١٣ استفاد قيمة هذا الاصل ـ بطريقة تتفق وسياسة الاهلاك التى يتبعها المستأجر بالنسبة للاصول المملوكة على الحياة الاقتصادية له ٠ كما أن المدفوعات التأجيرية الدورية يجب أن توزع بين تخفيض الالتزام ومصاريف الفائدة بطريقة تنتج معدل فائدة ثابتا على الرصيد المتبقى من الالتزام (FASB Statement No. 13, par. 10-12)

هذا ويلاحظ ان اهلاك ونفاد الاصل المستأجر وتخفيض الالتزام المقابل لهذا الاصل هما اجراءان محاسبيان مستقلان خلال مدة العقد ٠ فالمستأجر يهلك الاصل طبقا لسياسة الاهلاك الخاصة به دون الارتباط بالمبلغ الذى يخفض به الالتزام ٠ ولتوضيح ذلك يمكن عرض المثال التالى :

استأجرت منشأة آلة لمدة ٥ سنوات على أن تدفع اقساطا سنوية قيمة كل منها ١٠٠٠ ومعدل الفائدة الدورى الذى يمكن بمقتضاه الاقتراض الدورى للاموال اللازمة لشراء الاصل المؤجر على اقساط هو ١٢٪ فان القيمة الحالية لاقساط التأجير الاستثمارى تكون ٣٦٠٥ جنيهات والجدول التالى يلخص اهلاك القيمة الحالية للاصل المؤجر مع الفائدة المركبة ٠

المبررات النظرية لتبنى المعاملة المحاسبية السابقة :

(أ) الاصول المستأجرة تعتبر موردا اقتصاديا .Economic resource

فالاصول التى تحوزها المنشأة وتثبتها فى قائمة المركز المالى يجب أن تعكس جميع الموارد الاقتصادية للوحدة والتى يتوقع أن تؤدى خدمات اقتصادية مستقلة ٠ لهذا فعندما يكون التأجير الاستثمارى ـ كوسيلة بديلة للحصول على الخدمات الاقتصادية ـ غير قابل للالغاء ويعطى نسبة كبيرة من الحياة الاقتصادية للاصل فان المستأجر يحصل على حق استخدام الاصل وان كان ليس مالكا لهذا الاصل ٠ نتيجة لهذا فان المعاملة المحاسبية يجب أن تركز على التشابه فى الفوائد الاقتصادية المتوفرة لكل من مستأجر الاصل وآخر مالك لمثل هذا الاصل٠ والتغاضى عن هذه الحقيقة يغفل الموارد الاقتصادية المتاحة للمستأجر وذلك بالتركيز على ملكية الاصل فى نهاية عقد التأجير والذى تكون قيمته ضئيلة فى ذلك الوقت ٠ (★)

★ The Accounting principles Board (APB) StatementNo. 4 defines assets as «economic resources of an enterprise that are recognized and measured in conformity with generally accepted accounting principles». The following characterstics are essential to consider the event as an asset:

1 — There must exist some specific right to future benefits or service potentials.

2 — The right must accrue to a specific individual or firm.

3 — There must be a legally enforceable claim to the rights or services.

(Hendriksen, 1977: 256-258).

جـــــدول رقم (٣)

جدول اهلاك القيمة الحالية للأصل المؤجـــــر

السنه	الرصيد المتبقى فى نهاية السنـــــه	المدفوعـــات السنويـــــه	الفائـــــدة ١٢٪	المستهلك من القرض
صفـر	٣٦٠٥			
١	٣٠٣٧	١٠٠٠	٤٣٢	٥٦٨
٢	٢٤٠٢	١٠٠٠	٣٦٥	٦٣٥
٣	١٦٩٠	١٠٠٠	٢٨٨	٧١٢
٤	٨٩٣	١٠٠٠	٢٠٣	٧٩٧
٥	صفـر	١٠٠٠	١٠٧	٨٩٣
		٥٠٠٠	١٣٩٥	٣٦٠٥

فالاصل المستأجر سوف يسجل بقيمة قدرهـا ٣٦٠٥ ويخفض بنسبة ٢٠٪ أو ٧٢١ جنيها كل عام (باستخدام طريقة القسط الثابت فى الاهلاك أو النفاد) .

(ب) التأجير الاستثمارى يمثل التزاما محددا
An obligation
فتقرير الالتزام أو الخصوم يعتمد على اهمية الاعتراف بالجانب الاخر من العملية الاقتصادية مثل استحقاق المصروف أو تحقق خســارة أو اقتناء اصول معينة . فعندما يدخل المستأجر فى عقد تأجير لايمكن الغاؤه لعدة سنوات فانــه يحصل على سلســلة من الحــقوق والفوائد الاقتصادية المتعاقبة والتى يتوقع أن تتدفق من استخدام الاصل المستأجر ، كما أن المستأجر يلزم نفسه بدفع مبالغ دورية منتظمة للمؤجـر مقابل الحصول على هذه الفوائد الاقتصــادية وحذف هذا الالتزام من قائمة المركز المالى يؤدى الى تخفيض الالتزامات .

(جـ) الحاجة الى المقارنة
The need for comparability

فالقوائم المالية لمنشأة تستأجر أصلا معينا وأخرى مالكه لمثل هذا الاصل يجب أن تكـون قابلة للمقارنة . فجوهر الخدمات الاقتصــادية التى تقدمها هذه الاصول هى نفس الشىء الا أن الصورة هى التى تختلف (ملكية الاصل) . فاذا



حازت شركة ما حقا قانونيا على أصل معين ووافقت على دفع أقساط دورية خلال الحياة الاقتصادية لهذا الاصل فأنه ينتج عن ذلك اصل والتزام واذا حازت شركة اخرى اصلا عن طريق التأجير الاستثمارى فأنها عليها التزام بدفع ايجار دورى مقابل حق استخدام هذا الاصل . وفى حقيقة الامر فان لدى هاتين الشركتين اصولا والتزامات على الرغم من ان شكل العملية الاقتصادية ليس نفس الشىء . لهذا فان معايير التقرير المحاسبى لكل من المالك والمستأجر يجب ان تكون متشابهة لتحقيق الثبات والتوحيد والقابلية للمقارنة .

(Graham and Langenderfer, 1965: 59-62).

(د) القياس الصحيح لرأس المال العامل

The correct measurement of working capital

طبقا للرأى رقم ١٣ فقرة ١٣ ، فان الالتزامات الناتجة عن التأجير الاستثمارى سوف تحدد منفصلة فى قائمة المركز المالى تحت عنوان التزامات مقابل التأجير الاستثمارى

Obligations under capital leases

وسوف تكون موضوعا لنفس الاعتبارات الخاصة بالالتزامات الاخرى بتصنيفها الى التزامات جارية او متداولة والتزامات غير متداولة . هذا المنهج سوف يؤثر على رأس المال العامل للمستأجر حيث تزيد الالتزامات الجارية مما ينتج عنه رصيد أصغر لرأس المال العامل بعكس اذا ما اعتبر هذا التأجير تأجيرا جاريا أو خدميا . (Erickson, 1977: 52)

(هـ) التأثير على قائمة الدخل

Income statement presentation

عندما يرأسمل التأجير الاستثمارى ، فان قائمة الدخل تحمل بمصروفات الفائدة واهلاك الاصل والتى تتناقص سنويا خلال الحياة الاقتصادية للاصل وذلك بسبب تناقص مصروفات الفائدة على الالتزام (بافتراض استخدام طريقة القسط الثابت فى حساب قسط النفاذ) . ومن ناحية أخرى فعندما لا يرأسمل التأجير الاستثمارى ، فان المدفوعات الدورية سوف تحمل لحساب الدخل فى كل عام لارتباطها بتصفية الالتزام بغض النظر عن الانخفاض فى المقدرة الاقتصادية للاصل بمرور الوقت . وهذا الاثر يكون ذات اهمية عندما يمثل الايجار بندا رئيسيا من المصروفات وحياة الاصل المستأجر طويلة ، حيث أن الجزء المتعلق بالفائدة سوف يكون كبيرا فى السنوات الاولى ومنهج الرأسملة للاصل المستأجر سوف يترك أثرا على قياس الربح الدورى . ولتوضيح الاثر على قائمة الدخل يمكن استخدام البيانات الواردة فى المثال السابق . فاذا اعتبر التأجير تأجيرا اجباريا أو خدميا فان المصروفات السنوية مقارنة بالمصروفات السنوية فى حالة التأجير الاستشارى تكون كالاتى : —

السنة	المصروفات السنوية	
	تحت التأجير الجارى	تحت التأجير الاستثمارى الفائدة + قسط النفاذ
١	١٠٠٠	٤٣٢ + ٧٢١ = ١١٥٣
٢	١٠٠٠	٣٦٥ + ٧٢١ = ١٠٨٦
٣	١٠٠٠	٢٨٨ + ٧٢١ = ١٠٠٩
٤	١٠٠٠	٢٠٣ + ٧٢١ = ٩٢٤
٥	١٠٠٠	١٠٧ + ٧٢١ = ٨٢٨
اجمالى	٥٠٠٠	٥٠٠٠

هذا ويلاحظ أن عدم رأسملة التأجير يؤدى الى توزيع مصروفات التأجير بالتساوى على مدة عقد التأجير ولن يكون هناك أثر على قائمة المركز المالى . أما رأسملة التأجير تؤدى الى أن مجموع الفائدة بالاضافة الى أقساط النفاذ سوف تزيد على الاقساط الدورية المدفوعة فى السنوات الاولى وتنخفض عنها فى السنوات الاخيرة ، كما أنه تحت شروط التأجير الاستثمارى تزيد الاصول أو الالتزامات فى قائمة المركز المالى .

ويلاحظ أن جملة المصروفات التى تحمل لقائمة الدخل خلال حياة الاصل تكون متساوية تحت كل من التأجير الاستثمارى والتأجير الجارى ، الا أن توقيت الاعتراف بالمصروفات يختلف وهذا الاختلاف فى التوقيت ذات قيمة للمنشآت التى تستخدم التأجير بنسبة كبيرة كما انه اذا أعطيت الخيار بين استخدام نوعى التأجير فى الدفاتر ، فان معظم المنشآت تفضل الا ترأسمل التأجير رغم ان الاختلاف فقط فى التطبيق المحاسبى
(Dearden and Shank, 1975: 300-303).

وفى هذا الشأن تظهر أهمية المحاسبة عن من الاقتباس التالى :

The majority of analysts and loan officers indicated that lease capitalization did not affect their evaluation of lessee firms. Yet, when asked to evaluate two economically identical companies that differed only in the method of accounting for leases, a lage number of these same individuals evaluted the company which didn't capitalize lease obligations ans superior. This is particularly perplexing in tha tthe subjects were told that only the accounting mehod differed between the two companies (Boatsman, 1982: 639).

الافصاح عن التأجير الاستثمارى
Disclosure of Capital leases

بالنسبة للتأجير الاستثمارى يتطلب الرأى رقم ١٣ اظهار المعلومات الاتية فى صلب قائمة المركز المالى : القيمة الاجمالية للاصول على أساس طبيعة وظائفها ، مجمع النفاذ الخاص بهذه الاصول ، الالتزامات مقابل التأجير الاستثمارى مصنفة الى التزامات جارية وغير جارية . كما تشمل الملاحظات على القوائم المالية مجمل المدفوعات التأجيرية فى المستقبل وكذلك بالنسبة لكل سنة من الخمس سنوات التالية ووصفا لعقد التأجير والشروط المقيدة التى تفرض نتيجة عقد التأجير مثل سياسات توزيع الارباح ، واصدار سندات والتأجير فى المستقبل . وللحكم على سياسة الافصاح هذه فان الاستاذ Bcaver يعبر عن ذلك بقوله :

The role of financial statement data is essentially a preemptive one that is to prevent abnormal returns accuring to individuals... The policy is : if there are no additional costs of disclosure to the firm there is prima facie evidence that the item in question ought to be disclosed. The relatively simple policy could greatly enhance the usefulness of financial statements (Beaver; 1973 : 52 — 53).

من الاقتباس السابق يتضح أن الرأى رقم ١٣ لمجلس معايير المحاسبة المالية قد اتجه اتجاها سليما بتوسيع متطلبات الافصاح الخاص بالتأجير الاستثمارى . فالاعتماد فقط على الملاحظات على القوائم المالية تعتبر طريقة غير كافية للافصاح عن التأجير الاستثمارى ، حيث أن عدم اظهار المعلومات المالية فى صلب القوائم المالية لايعتبر كافيا فقارىء القوائم المالية قد يحتاج الى رأسملة الالتزامات الناتجة عن التأجير الاستثمارى لكى يمكنه مقارنة هذه المفردة بالمفردات الاخرى فى قائمة المركز المالى . لهذا فان الافصاح عن طريق الملاحظات قد صحح باصدار الرأى رقم ١٣ .

كما أن قيمة محتوى المعلومات الواردة بالقوائم المالية تعتمد على فائدتها لمستخدمى



هذه القوائم بعرض واظهار العمليات الاقتصادية التي حدثت • لهذا فان متطلبات الرأى رقم ١٣ تعكس أحد الاحداث الاقتصادية للمنشـــأة وتساعد فى معرفة توزيع الموارد الاقتصـــادية بين المستثمرين Mitchell, 1977: 435

خلاصـــة البحث

ان مزايا قرار التأجير الاستثمـــارى هى مزايا نسبية وليست مزايا مطلقة لان هذه المزايا تختلف من وقت لاخر وتختلف من منشـــأة الى أخرى • كما ان الادارة عندما تقارن. قـــرار الاقتراض والشراء بقرار التأجير الاستثمارى فانها يجب أن تدرس البيئة الخارجية التى تؤثر على مثل هذه القرارات ومن بين هذه العوامل السياسة الضريبية التى لها تأثير كبير عـــلى قرارى التأجير او الشراء •

وبالنسبة لتقييم قرار التأجير الاستثمارى ، فأنه تكلفة ايجار الاصل يجب أن تقارن بتكلفـــة الاقتراض لشراء هذا الاصل بعد الاخـــذ فى الاعتبار أثر الضرائب على كل مـــن البديلين •

كما أن اخطار أسعار التبادل للجنيه المصرى واحتمال تخفيض قيمته قد يؤدى الى احجـــام معظم الشركات عن الاقتراض من الخـــارج لاستيراد المعدات والتجهيزات الرأسمالية ممـــا يظهر اهمية التركيز على التأجير الاستثمارى للاصول الرأسمالية حتى يمـــكن للشركات فى مصر أن تستفيد من التكنولوجيا المتطـــورة فى الخارج •

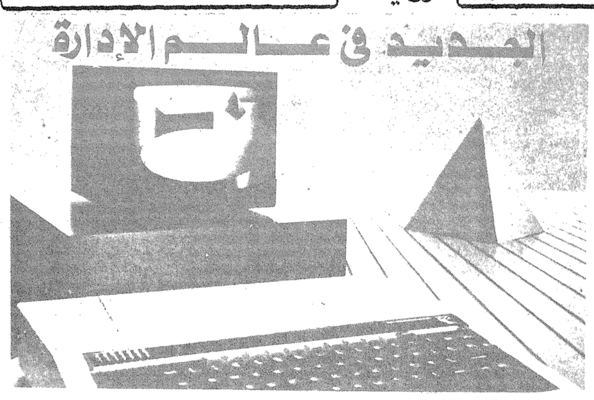
وبالنسبة للمحاســـبة المالية عـــن التأجير الاستثمارى ، يلاحظ أن تبنى الـــرأى رقم ١٣ لمجلس معايير المحاسبة المالية الامريكى والخاص بالمحاسبة عن التأجير يستجيب لوجهة نظـــر مستخدمى البيانات والقوائم المالية فيما يتعلق بالتأجير باعتباره حدثا اقتصـــاديا يؤثر عــــلى تخصيص الموارد بين المستثمرين بما يتطلبـــه من افصاح كامل لهذا النشاط • وفى هذا المجال يمكن التوصية باستخدام وتطبيق الرأى رقم ١٣ بالنسبة للشركات المصرية التى تستخدم التأجير الاستثمارى وبعدها يمكن دراسة وجهة نظـــر المحاسبين فى تطبيق هذا الرأى والمشـــاكل التى تراجههم اثناء التطبيق تحسين وتطوير الوظيفـــة المحاسبية لتقابل الحاجات المتعددة لمستخدمى القوائم المالية •

كما أن اصدار الرأى رقم ١٣ يمثل اتجاها صحيحا للمحاسبة المالية عن التأجير الاستثمارى حيث أن الدراسات والبحوث تؤيد استخدام هذا الرأى • أما المشاكل والمناقشات التى تثـــار حول تطبيق بعض المعايير فانه يمكن حلها بعـــد اكتساب خبرة عملية اكثر فى تطبيق الرأى رقم ١٣ ولهذا فانه فى هذه المرحلة لايمكن التوصية بأى تغيير فى المحاسبة عن التأجير الاستثمارى طبقا للرأى رقم ١٣ . و فى هـــذا المجـــال يمكن للجامعات ان تعقد دورات تدريبية للمحاســـبين المهتمين بالتأجير الاســـتثمارى حتى يمكـــن للمحاسب الادارى أن يساعد الادارة فى قـــرار الشراء أو التأجير ، كما يمكن للمحاســـب المالى أن يستجيب لمتطلبات الرأى رقم ١٣ والذى ليست هناك صعوبة فى تبنى المحاسب المصرى لهذا الرأى •

مراجع البحث ص ٨٥



الجديد فى عالم الإدارة



تواجه الولايات المتحدة الامريكية فى الثمانينيات بعض الخيارات الصعبة .. اما أن تستمر بحالتها الراهنة التى يبدو فيها واضحا سوء الاستثمار فى الصناعة وسوء توزيع القوة العاملة .. أو يمكنها اتخاذ طريق آخر يطور سياسات اقتصادية كلية أكثر ثباتا ، ويتبنى استراتيجية صناعية قومية تتمثل فى مجموعة من سياسات التبادل التجارى والاستثمار والبحوث والتطوير والموارد البشرية . فقد قدم مجموعة من أعضاء مجلس الشيوخ الامريكى فى مايو ١٩٨٣ اقتراحا بقانون « الاستراتيجيات الصناعية القومية » والذى يعد المفهوم القانون الأرفع مستوى والمقدم حتى الآن لاعادة تنشيط الصناعة الامريكية .

●●●

Stann N. Lundine. «Now Is The Time For A National Industrial Strategy.» Challenge (July—August, 1983), pp. 16 — 21.

الدكتورة نادية الهادى
مدرس بأكاديمية السادات

ويعرض اقتراح القانون تأسيس « مجلس التعاون الاقتصادى » لتطوير هذه الاستراتيجية . و « بنك قومى للتطوير الصناعى » ليقدم راس المال اللازم لتطبيقها . الاستراتيجية الصناعية هى مفهوم الاحياء الاساسى التصنيعى الامريكى ، وتعنى أنه يجب اعادة النظر فى بعض السياسات الاساسية المطبقة فى أربعة ميادين رئيسية لتقرير ما اذا كانت تساهم حاليا فى اعادة تنشيط الصناعة أم هى عوائق لتقدمها ، هذه الميادين هى : (أ) راس المال المستثمر (ب) القوانين والاجراءات المنظمة للصناعة (ب) البحوث والتطوير (د) تطوير الموارد البشرية . يتكون مجلس التعاون الاقتصادى المقترح من ٢٠ عضوا يزكيهم الكونجرس ويعينهم الرئيس ، ويضم باعداد متساوية ممثلين عن الحكومة ومنشآت الاعمال والعمال والعامة ، مدة عضوية المجلس ٦ سنوات ولا تمد أكثر من فترتين ، مهمة المجلس استشارية وتنسيقية شاملة للمعلومات واقتراحات السياسات المتعلقة باعادة تنشيط الصناعة الامريكية ، ويقدم المجلس احصاءات وبيانات عن الموقف الاقتصادى المحلى والعالمى ، ويراقب الطبيعة المتغيرة للاقتصاد الصناعى الامريكى وامكاناته للاستجابة للمنافسة



العالمية ، كما سيعد المجلس وينشر تقاريره عن توصياته بأولويات التطور الصناعى ، وتوصيات بشأن مشكلات محددة ، كما سيعمل على انشاء لجان تختص بكل قطاع صناعى على حدة ، ويصدر توصيات عن التضحيات اللازمة لوضع استراتيجية معينة موضع التنفيذ ، أو يوقف عمليات أو صفقات معينة . اما بنك التطور الصناعى فان ادارته تتمثل فى ١٦ عضوا بمجلس الادارة ، ٤ منهم من مجلس التعاون الاقتصادى ، مدة العضوية ٤ سنوات لاتمتد اكثر من فترتين ، وتتخذ القرارات المالية للبنك فى نطاق استراتيجية المجلس، وتتمثل العناصر الرئيسية لمهمة البنك فى انه يوجه بواسطة الاستراتيجية الصناعية القومية ، ويمد الصناعات الاساسية الحيوية النامية بجزء من رأس المال الصبور اللازم لتشجيع اعادة تنشيط الصناعة الامريكية .

●●

The Business Month. «U.S. Business Downbeat On France». Dun's Business Month (July, 1983), p. 14.

اجريت دراسة حديثة عن تأثير السياسات الحكومية على منشآت الاعمال الدولية الامريكية فى فرنسا شملت رجال الادارة العليا لـ ٨٥ شركة دولية رئيسية حققت كل منها مبيعات بأكثر من ٥٠٠ مليون دولار فى العام ، وبينت النتائج أن هذه المنشآت تواجه صعوبات جمة ترجع لدرجةكبيرة الى السياسات الحكومية الفرنسية اكثر منها للظروف الاقتصادية العالمية ، نتيجة لذلك فان نسبة ٧٢٪ من هذه الشركات اعدت خططها للاستثمار خلال الثلاث السنوات القادمة فى دول اخرى فى المجتمع الاوروبى، كما أن نسبة ٦٤٪ منها لا تخطط لاستثمارات اخرى فى فرنسا فى المستقبل القريب . وتسبب المحاولات الحكومية المستمرة لتحسين شروط العمل : انقاص عدد ايام الاسبوع ، وزيادة فترة الاجازات السنوية ، وزيادة مكافآت ترك الخدمة ، وزيادة الحد الادنى للاجور — ارتفاع تكلفة الاستثمار فى فرنسا مما يسبب قلقا واهتماما بالغين من جانب مديرى الشركات الدولية الامريكية هناك ، الذين يرون ان هذا التحسين المستمر لشروط العمل يأتى فى الوقت الذى فرضت فيه القيود على زيادة الاسعار ، ولم ترتفع انتاجية العمال الفرنسيين لدرجة مرضية ، ويرى أكثر من نصف هؤلاء المديرين ان برنامج الحوافز الذى قدمته الحكومة متحيز لمصلحة الشركات الوطنية ، وبالرغم من ان نسبة ٣٩٪ من هذه الشركات الدولية تتلقى مساعدات من الحكومة الا انها تأتى مصاحبة لقيود كثيرة تفرض عليها من قبل الحكومة . اما اعظم المشكلات التى تواجه الشركات الدولية فهى مشكلة الربحية ، اذ ان اكثر من الثلث يخسر اموالا بالعملة الفرنسية ، وحتى الذين يحققون ارباحا بالفرنكات الفرنسية يجدون من المستحيل عليهم تحقيق ارباح بالدولار الامريكى لسبب هبوط قيمة العملة الفرنسية منذ تولى الحكومة الاشتراكية .

●●

Irene O. Booker. «Management Errors Litter The Steps To The Closed Doors of 82.» ABA Banking Journal (July, 1983), pp. 31—41.

فى عام واحد توقف نشاط ٣٤ بنكا امريكيا ، وهى سابقة لم تحدث منذ عام ١٩٤٠ ، فالاعوام التى سبقت عام ١٩٨٢ كانت حقا فترة عاصفة فى تاريخ البنوك التجارية — وهذا التحليل يناقش اسباب فشل كل هذا العدد من البنوك وفى عام واحد ، وما الذى ادى الى توقف نشاط هذه البنوك المعنية ، هل كان هناك مزيج من العوامل البيئية والتركيبية التى جعلتها اكثر تعرضا لمخاطر اسعار الفائدة . هل هناك اسباب اخرى ، وهل بامكاننا أن نجد أسباب القصور بتحليل قوائمهم المالية ، كما يقدم التقرير نسبا مالية مختارة لأكبر ٤ بنوك خاسرة هى : بن سكوير (الأصول ٤٨٤ مليون دولار) ، ابيلين ناشونال (الاصول ٤٢٤ مليوندولار) ، متروبوليتان (الأصول ٢٦١ مليون دولار) ، أوكلاهوما ناشيونال (الأصول ١٣٤ مليون دولار) .

من هذه النسب : العائد على الأصول — الملكية الى الأصول — معدل استعادة القروض — نمو القروض — عائد القروض وغيرها .

ويلاحظ التقرير أن جودة القروض كانت عاملا رئيسيا فى توقف نشاط هذه البنوك ، وتظهر الاشارات المحذرة فى العوامل الآتية : سياسات الائتمان محل مناقشة — اعتماد ثقيل على المبالغ المشتراه (بنك بن سكوير كان يموّل ٥٢ ٪ من القروض والاستثمارات طويلة الأجل بمبالغ مشتراه) . والدرجة التى تمول بها الشركة المالكة للبنكحقوقها المستثمرةبواسطة ديون . انعلامات الخطر يمكن التنبه لها مبكرا قبل سنتين من احتمال توقف نشاط البنك ، وفى كل الاحوال فان الادارة هى العامل الحاسم ، فالتحليلات تشير بصفة مستمرة الى ان اسباب اخفاق هذه البنوك وغيرها راجع اساسا الى قصور فى الادارة .

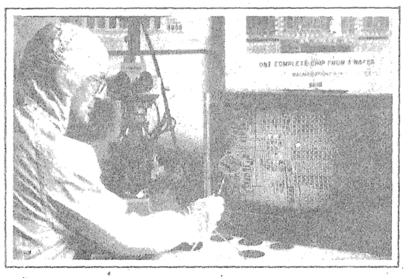
●●

Willough by Ann Walshe. «Automation Outlook — 1983 Is Emerging As The Year of The Executive Computer.» Office Administration And Automation (July, 1983), p.

عام ١٩٨٣ هو عام « الكمبيوتر الشخصى للمدير » . فبعد أناكتسب مئات الآلاف من المديرين خبرة فنية بالكمبيوتر المألوف ، بدأ التحول الى كمبيوتر اكثر قوة وأيضا اكثر تكلفة يسمى « الكمبيوتر الشخصى للمدير » وبذلك سيبدأ عهد جديد يستخدم فيه

المديرون ورجال الادارة العليا الكمبيوتر بدلا من الكتبة والفنيين . لقد أثبتت الحاسبات الآلية في العقدين الأخيرين قدرتها على زيادة انتاجية العمل المكتبي ، وقيمتها في انتاج تقارير أسرع ، ووثائق عالية الجودة بواسطة الكتبة والفنيين . الا أن هناك جانبا آخر من استعمالات الكمبيوتر لم ينظر اليه بجدية ، وهو مقدرته على دعم تفكير رجال الادارة العليا في عمليات اتخاذ القرارات . وعلى عكس النظرة السابقة للكمبيوتر ، أى استعماله أساسا بواسطة الكتبة والفنيين . فان الكمبيوتر الشخصي (PC) يقضى على مقاومة رجال الادارة العليا في استعماله مباشرة اذ يقدم لهم مجموعة واسعة متنوعة من التطبيقات التي تتضمن التحاليل والتقارير الادارية ، والتمثيل البياني للمعلومات ، وامكانات البريد الالكتروني ، وامكانات التعامل مع مراكز المعلومات الكبرى . وقد حقق هذا الكمبيوتر الجديد نجاحا كبيرا لدرجة ان العديد من رجال الادارة على جميع المستويات يستخدمونه او يخططون لاستخدامه ، هذا النجاح ينبىء بأن عدد مستخدمي الكمبيوتر خلال عام ١٩٨٣ من الممكن أن يفوق ما كان عليه في الخمسة والعشرين عاما السابقة — هو تاريخ الكمبيوتر باكمله . ويعمل خبراء التسويق والاعلان على التنبيه بتصميم الكمبيوتر الجديد (PC) وبرامجه المتكاملة بحيث تتطلب من المديرين اقل قدر ممكن من الجهد لتعلمها واقصى الاستعمالات الممكنة لاستيعاب السوق الضخمة المرتقبة عبر الولايات المتحدة ، حتى يتم استخدامه بواسطة كل صانعي القرارات على كافة المستويات الادارية ، وفي جميع الميادين .. وفي قاعات مجالس الادارة ، وفي الاجتماعات للحصول على تقارير مفيدة . ولارسال تعليمات للمناطق الجغرافية البعيدة نسبيا ..

وللاتصال بمراكز المعلومات الكبرى .. وتمكين المديرين من عقد الاجتماعات وكل في مكتبه .. مما



سيساعد رجال الادارة العليا الذين يلاحقون التطورات الرائدة في التكنولوجيا على اكتشاف طرق جديدة ومتعددة لاستخدام المعلومات والبيانات والاتصالات .

●●

Theodore Levitt. «The Globolization of Markets. «Harvard Business Review (May—June, 1983), pp. 92—102.

في هذه المقالة القوية الفريدة يؤكد المؤلف أن الشركات العملاقة الرائدة انتقلت من مرحلة التأكيد على منتجات معدلة لتناسب المستهلكين في كل سوق أو قطر مختلف ، الى تقديم منتجات نمطية عالمية حديثة ومتقدمة يعتمد عليها في الاداء . وفي نفس الوقت سعرها قليل نسبيا . لقد اصبحت الشركات الدولية التي تركز على تفصيلات المستهلكين في كل قطر غير قادرة على الاستفادة من حجم الاسواق المرتقبة لنفس السبب ، أما الشركات العالمية فهي فقط التي ستتمكن من تحقيق نجاح طويل الاجل بتركيزها على ماذا يريد الافراد أكثر من انزعاجها على تفاصيل ماذا يظن كل فرد انه يمكن أن يفضل .. يجب على الشركات ان تتعلم النظر للعالم باعتباره سوقا واحدة ضخمة متجاهلة التنوعات السطحية الاقليمية والقومية .. فالشركات التي اصبحت مبهورة بالمبيعات في الاسواق الدولية كلما تشبعت الاسواق الحالية وبرزت الحاجة لخلق اسواق جديدة اخذت تتساءل عن كيفية تفصيل منتجات لتناسب الاسواق الجديدة ، وما هي الوحدات والانواع التي سيطلبها المستهلكون ، وتحتد المنافسة بين الشركات الدولية لدرجة أن العديد منها يفكر بأن العائد لا يوازى الجهد الذى يجب ان يبذل .. الا أن هناك قوة ساحقة تدفع العالم نحو العمومية والشيوع .. هي قوة التكنولوجيا ، والتي وصلت الى مستويات بروليتارية في الاتصالات والمواصلات والانتقال .. جعلت سكان الاماكن المعزولة والنائية والشعوب الفقيرة تتطلع الى التحديث .. تقريبا كل فرد في كل مكان يريد كل الاشياء التي سمع عنها او رآها او جربها بواسطة التكنولوجيا الحديثة .. والنتيجة — حقيقية تجارية جديدة .. ظهور الاسواق العالمية للمنتجات الاستهلاكية النمطية وعلى نطاق لم يتخيل احد مداه من قبل .. ان المنظمات العملاقة التي تعترف بهذه الحقيقة الجديدة تحقق مكاسب هائلة من اقتصاديات الانتاج الكبير في



التصنيع ، والتوزيع ، والتسـويق والادارة . اذ تترجم هذه المكاسب الى خفض فى الاسـعار العالمية ، ويمكنهم بذلك القضاء على المنافسين الذين مازالوا اسـرى القبضـة المعوقة للافتراضات القديمة عن كيف تعمل اسواق العالم .. فى الثمانينات .. ذهبت الاختلافات المعتاد عليها فى التقسيمات القومية أو الاقليمية .. ذهبت تلك الايام حينما كانت الشركة الدولية تستطيع تسويق منتجـات العام السابق أو حتى منتجات اقـل حداثة من المنتجات القائمة — للدول النامية ، وذهبت الايام التى كانت فيها الاسعار وهامش الربح والارباح الاجمالية للاعمال الدوليـة اكبـر مما يتحقق من الاعمال المحلية .. ان عالمية الاسواق بين ايدينا الآن .. وبهذا .. فان عالم التجارة متعددة الجنسية يقترب من نهايته .. وايضا الشركة المتعددة الجنسـية .. فالشركة المتعددة الجنسية والشركة العالمية ليسا نفس الشىء .. الشركة المتعددة الجنسية تعمل فى اقطـار متعددة ، وقوائم منتجاتها وتطبيقاتها الفنية والادارية فى كل مكان بتكاليف مرتفعة نسبيا .. لكن الشركـة العالمية تعمل بثبات وبتكلفة اقـل نسبيا كما لو كان العالم كلـه ، او المناطق الرئيسية منه وحدة واحدة .. فهى تقوم بتسويق نفس المنتجات الخدمات بنفس الطرق .. فى كل مكان فى العالم .

●●

Ralph Katerberg and Gary J. Blau. «An Examination of Level and Direction of Effort and Job Performance.» Academy of Management Journal, Vol. 26, No. 2 (June, 1983), pp. 249—257.

اختبرت هذه الدراسة العلاقـة بين كل من مستوى الجهد واتجـاه الجهد وبين الاداء ، وتوصلت الى أن الاثنين : اتجاه ومستوى الجهـد يمكنهما التنبوء — وبدرجـة ذات مغزى بالاداء . وبصفة خاصة يساهم اتجاه الجهد بالتنبؤ بالاداء بطريقـة فريدة . تتضمن غالبية نماذج الأداء الوظيفي « الدافعية » كشرط ضرورى للاداء :

»PORTER and LAWLER, 1968; PORTER, LAWLER and HACKMAN, 1975; VROOM, 1964).

ومع هذا — وفيما عـدا بعض الاستثناءات كانت الدافعيـة تعنى متغيرا واحد بسيطا ليس له ابعاد ، وهو « الجهد المبذول » ، والذى عادة مايقاس بتقرير ذاتى عن مدى القوة التى حاول بها الفرد ، أما :

(CAMPELL and PRICHARD, 1976; TERBOG, 1976, 1977)

فانهما يقرران أن هذه النظـرة الضيقة للدافعية غير سـليمة لكى نتفهم مكان الدافعة بالنسبة للأداء ، ويقدم :

CAMPELL and PRICHARD, 1976

نظرة أكثر اكتمالا للدافعية ، فى محاولاتهما لتعريفها : فنظريـات الدافعية يجب أن تفسر الاتجـاه ، والنطاق ، والمثابرة ، والمبـادرة فى السلوك . هذه النظرة الاكثر اكتمالا للدافعية تجعل التقرير الذاتى البسيط عن مدة القوة التى عمل بها الفرد لايمكن تماما أن تمثل الدافعيـة دون أن نتساءل عن مدى ملائمة الانشطـة المعنية التى يوجه اليها ويستمر فيها هذا الجهد .. وهذه الدراسـة تأخذ فى الاعتبار اهمية اتجاه الجهد — فى محتوى الدافعية للتنبوء باداء العمل ، ومن الاهمية بمكان ملاحظة أن خيارات « اتجاه الجهد » اكثـر اهمية فى بعض الوظائف دون الاخرى ، وبالرغم من تزايد أهمية « اتجـاه الجهد » الا ان العديد من الاعمـال تعطى الفرد كمية كبيرة من « نطاق الجهد » متمثلة فى اجراءات العمل ، والواجبات ، والمعدات وغيرهـا . لذلك ففى العديد من الوظـائف الادارية والبيعية يجد الافـراد أن عليهم اتخاذ القرارات الخاصـة بتحركاتهم ، ومن المرجح أن تكـون الاختلافات فى اداء كل منهم نتيجـة للاتجاه الذى اختاره ، اكثر مما تكون نتيجة لمستوى الجهد الذى بذله .

●●

Robert W. Braid. «Seven Rules For Disciplining Problem Employees.» Supervisory Management (May, 1983), pp. 2—8.

يعد تطوير اتجاه فعال لتطبيـق قواعد وانظمة العمل احـداهم التحديات التى تواجه المديرين على جميع المستويـات الادارية ، فانه وبصرف النظر عن مـدى فعاليـة العلاقات الانسانية والمهـارات الادارية للمدير ، سيكون دائمـا هناك الموظف الذى يثير المشاكل ، ومالم يطور المدير اتجاها ثابتا واضحا وعادلا للتعامل مع مثل هذا الموظف فان الروح المعنوية للادارة بأكملهـا ستتأثر بجدية ، ولمواجهة هـذه المشكلات تقترح الدراسـة بعض القواعد الاساسية : ١ — لا تفقـد اعصابك خاصـة فى الوقت الذى يبدو فيه أن الطرف الاخر فقـد اعصابه .. — ٢ — احصل على كل المعلومات والحقائق قبل توجيـه الاتهامات ٣ — اتبع سياسة تتسـم بالثبات فلا يجب أن تتغـاضى عن الاخلال بقواعد وانظمة العمـل فى اسبوع ثم تثور وتعاقب فى اسبوع آخر ٤ — ركز اهتمامك على مشكلات اداء العمل بدلا من محاولـة حل المشكلات الشخصـية ٥ — يجب اختيار الاستجابات المناسبة لعـدم الالتزام بقواعد العمل وانظمته ، وتذكر أن هدفك هو منع تكرار الاداء الذى تسبب فى المشكلة وليس عقاب الموظف على كل خطأ فعلى أو متصور كمايجب الايكون الاجراء المتخذ قاسيا فيصبح غير عادل ، أو غير حـازم فيمنع تصحيح الاداء ٦ — يجب أن تتم المناقشات الخاصة بتصحيح الاداء بينك وبين الموظف اذ ان عكس ذلك سيؤدى الى استمرار العـداء بينكما ٧ — احتفظ بسـجل مكتوب

ولا تعتمد على ذاكــــرتك حتى اذا ما سئلت عن تصرفاتك وما اتخذته من اجراءات ستكون بلا شك فى موقف اكثر قوة لتفســير تصرفك ، واكتب اجابات ما يلى عن مثل هذه المواقف: ماذا حدث ؟ متى ؟ اين ؟ لماذا ؟ كيف ؟ .. ان الاداء الضعيف ومشــكلات السلوك من اصــعب ما يواجــه المــدير ، اذ يبــدو انــــك لا تستطيع حمل بعض الافراد على التعاون مهمـــا فعلت ، فان بعض الافراد غير السعداء فى حياتهم عامة يحضرون للعمل كل مشـــكلاتهم الشخصية واحباطاتهــم ، وليس هناك الكثير مما يمكنك فعله ســوى اعلامهم بأن تصرفاتهم هذه غير مقبولة ولن تمر دون عقاب ، واذا استمر هذا السلوك من جانبهم فان الافضل لجميع الاطراف تشجيعهم على البحث عن عمل فى مكان اخر ، الا انك قبل ان تفعل هذا تأكد من انك لم تفعلــه لمجرد انه الطريق الاسهل ، ان بعض الموظفين لديهم شكاوى حقيقيــة ، ومهمتك تقييم الموقف فى هذه الحالات، ففى بعض الاوقات يسبب هذا النوع من المشكلات افــراد ذوو قــدرات عالية، وهؤلاء يمكنهم تقديم مساهمات حقيقية فى العمل اذا ما اتيحت لهم الفرصة ، لكن حين يجدون انفسهم لا يعملون بكل طاقاتهم أو فى أعمــال لاتتحدى مواهبهم وقــدراتهم فانهــم يصابون بالاحباط ، وهــذا يتطلب احساسا وجهدا للاصــغاء اليهم ومعرفة ما الذى يضايقهم ، اذ انه الطريق الوحيد لتقــرير ما اذا كنت ستستطيع مساعدتهم على تحسين ادائهم أم يجب عليك التخلص منهم .

●●

The Fortune Directory of The Largest U.S. Industrial Corporations. Fortune (May 2, 1983), pp. 226—254.

هبطت مبيعات وارباح اكبر (٥٠٠) شركة صناعية أمريكية — فى احدث احصاء نشر فى مايو ١٩٨٣ — لادنى حد لها منذ ٢٩ عاما ، فقــد بلغت نسبة هبوط الارباح ٢ر٣٣٪ (بالقيمة الحقيقية معدلة بنسبة تضــخم ١ر٦٪) ،وهبطت المبيعات بنسبة ٨ر١١٪ بالقيمة الحقيقية ايضا ، كما سبب انخفاض الاســعار العالمية للبترول اختلافات غير متوقعــة فى ترتيب شركات القمة ، وفيمــا يلى نتائج اداء اكبر (٥٠٠) شركــة صناعية : المبيعات (١٦٧٢ بليون دولار) الارباح (٦١ بليون دولار) الاصــول (١٣٠٢ بليون دولار) ، عددمرات زيادة المبيعــات (٢٠٠) عدد مرات زيادة الارباح (١٨٩) متوسط نسبة العائد للمســتثمرين (٣١٪) ، عــدد العــاملين (١٤ مليون) ، كما بلغت قيمة اجمالى المبيعات لشركات القمة ما يلى :

اكسون (٢ر٩٧ بليــون دورلا) جنرال موتورز (٦٠ بليون دولار) موبيل (٩ر٥٩ بليون دولار) تكساكو (٤٧ بليون دولار) فــورد (١ر٣٧ بليون دولار) أ . ب . م (٤ر٣٤ بليون دولار) ستاندارد أويل اوف كاليفورنيا (٤ر٣٤ بليــون دولار) اى . ديبونت (٣ر٣٣ بليون دولار)، جلف أويل (٤ر٢٨ بليــون دولار) ستاندارد اويل اوف انديانا (١ر٢٨ بليون دولار) .

●●

Alan Rcihards and Philip L. Martin. «The Laissez Faire Approach to International Labor Migration: The Case of The Arab Middle East.» Economic Development And Cultural Change, Vol. 31 No. 3 (April, 1983), pp. 455—474.

يقدم الشرق الاوسط اختبارا مثيرا لسياسات ونظريات الهجرة المؤقتة للعاملين ، فالمؤلفان يقرر ان انه بينما يبدو واضحا المكاسب التى يحظى بها العاملون الذين يهاجرون مؤقتا ، الا انتأثيرات هذه الهجرة علىمجتمعاتهم تتسم بالغموض والخطورة ، مثل هذا الانفصال بين مصلحة الفــرد والمجتمع يفترض الا يحدث فى محيط بيىء تتوافر فيه شروط التوازن ، واذا كان صحيحا هذا المــوقف الذى تختلف فيه المكاسب والتضــحيات الفردية والمجتمعية ، يجب علينـــا الاشارة الى ابتعادنا عن افتراضات نظرية التوازن التنافسى :

COMPETIVE EQUILIBRIUM THEORY

على ضوء حقائق الهجرة المؤقتة للعاملين فى بلدان الشرق الاوسط . ويجد المؤلفان خمسة اختلافات : ١ — عدم تأكد واسع الانتشار ٢ — قلــة سرعة نمو الطلب على العمالــة فى الــدول المستقبلة كلمــا زادت اقامة شبكات الطرق والمواصــلات والاتصالات وغيرها من الاشــغال العامة ٣ — قوة تأثير العمالة المؤقتة على المجتمعات المستقبلة ، من حيث معتقداتها السياسية ومواقفها من من اجراءات الفصل وغيرهـــا ٤ — مشكلات فرص الاستثمار والتوزيع النسبى لعوامل الانتاج ٥ — مشكلة قطاع الزراعة ، انماط العــرض والطلب على العمالة فيه ، وتقسيم اسواق العمالة ، وعدم امكانيــة تحويل العاملين من قطاع لآخر ، هذه المحددات الخمسة لا تعنى الاتجاه الى التقليل المتعمد او ايقاف الهجرة المؤقتة من جانب الدول المرســلة للعاملين ، ولا يقترح المؤلفان سياسة بديلة على نفس المستوى العــام العالمى مثل :

Laissez Faire

لكنهما يقرران ان هذا الاطــار النظرى العالمى العام ليس مفيدا ، وكما أن مشكلات الهجرة المؤقتــة للعاملين تظهر من مشكلات محددة سياسية واجتماعية واقتصــادية خاصة بالدول المرسلة والمستقبلة ، فان السياسات الصحيحة الملائمــة يجب أن تكون ايضا بنفس التحديد — أى يجب أن تكون هناك سياسات ، وليس غياب سياسة فى هذا الشأن كما هو واضح فى نموذج حرية الحركة والعمل .





Yoram Wind and Thomas S. Robertson. «Marketing Strategy: New Directions For Theory and Research». Journal of Marketing, Vol. 47, No. 2 (Spring, 1983).pp. 12—25.

تقترح هذه الدراسة اتجاهات جديدة للاستراتيجية التسويقية تهدف الى التغلب على المحددات الحالية لنظرية التسويق ، وتعرض اتجاها استراتيجيا متكاملا للتسويق من نتائج دراسة تطبيقية عن هذه العملية ، كما تستخلص عددا من النقاط للبحوث فى الاستراتيجيات التسويقية ، فهى تجمل نقاط القصور فى الاساس النظرى للتسويق فيما يلى : ١ ــ الاقتصار على الماركة كوحدة للتحليل ٢ ــ العلاقة بين التسويق والوظائف الاخرى للاعمال لم تتلق الا القليل النادر من اهتمام باحثى التسويق ٣ ــ تركز غالبية بحوث وكتابات التسويق على ازدياد كفاءة كل جزء من اجزاء المزيج التسويقى بمفرده وتتجاهل التكامل فى تصميم البرنامج التسويقى ٤ ــ تركز الضوء حديثا فقط على اوجه القصور فى الميل الامريكى للتخطيط قصير الاجل ، بسبب الاعجاب الشديد بنظام الادارة اليابانى والذى يميل للعكس ــ اى للتخطيط طويل الاجل . ٥ ــ تجاهلت غالبية كتب التسويق ، باستثناءات قليلة منها (KOTLER, 1980) المعالجة المنظمة للتحليلات البديلة للاستراتيجيات المختلفة المتنافسة ٦ ــ الاغلبية الساحقة للكتابات التسويقية « محلية » والبعض منها يضيف ببساطة فصلا او اثنين عن « التسويق الدولى » ٧ ــ المحدد النهائى هو القصور فى تطوير اطار استراتيجى متكامل يعرض اتجاها تطبيقيا لخلق وتقييم البدائل الاستراتيجية التسويقية ويتغلب فى نفس الوقت على المحددات المذكورة . ان البحوث الحالية عن استراتيجية التسويق يجب ان تشتمل على الاقل على النقاط الثلاثة الرئيسية الآتية : (١) تطور تعاريف نظرية وتصنيفه لمسميات رئيسية مثل الاستراتيجية التسويقية (ب) تطوير مفاهيم وطرق جديدة (جـ) بناء وتقييم الفروض عن تأثير الاستراتيجية التسويقية على الماركة وحفظ الانتاج والوحدات الرئيسية للعمليات (SBU) والمنظمة والاقتصاد بأكمله .

●●

Cristopher A. Bartlett. «MNC's Get off the Reorganization Merry—Go—Round.» Harvard Business Review (March—April, 1983), pp. 138—146.

فى دراسة تفصيلية لعشرة شركات دولية ناجحة امضت الخمسة عشرة سنة الاخيرة ــ ليس فى محاولة بلوغ الكمال التنظيمى (فى الحقيقة كلها احتفظت بنفس تركيبها التنظيمى عبر هذه السنوات) لكن اساسا كان اهتمامها مركزا على البناء المثالى لعمليات اتخاذ القرارات المعقدة والتى يجب ان تتصف بالمرونة لتمكينها الاستجابة للطلبات المختلفة للمحيط البيىء العالمى ، وترى هذه الشركات ان التحدى الحقيقى فى التنظيم الدولى يكمن من بناء والمحافظة على العملية المعقدة لاتخاذ القرارات اكثر منه فى البحث عن الهيكل التنظيمى الرسمى الصحيح ، فالعمل الهام الحاسم هو تطور وجهات نظر ادارية جديدة وعمليات تعكس ، وفى نفس الوقت تستجيب للمتطلبات المعقدة التى تواجهها الشركات ذات الاستراتيجيات الدولية ، بدلا من أن تسأل الاسئلة الخطأ فى جهودها للبحث عن التركيب التنظيمى الصحيح ، فالمشكلة هى فى العمليات وادراتها اكثر منها فى تغيير الهيكل . مثل هذه الجهود بالطبع تستغرق وقتا طويلا وتبدو غامضة وشديدة الصعوبة ، غير أن الشركات الدولية التى ترغب فى مواجهة تحديات العمليات الدولية وتنظيمها بدرجة ومفهوم افضل يمكنها الاسترشاد بالخطوات التى اتبعتها هذه الشركات الدولية العشر الناجحة .

●●

Research Is On The Rise. Nations Business (March, 1983), p. 73.

اجريت دراسة عن توقعات الانفاق على انشطة البحوث والتطوير عام ١٩٨٣ فى الولايات المتحدة الامريكية ، وبينت النتائج ازدياد تدعيم هذه الانشطة بنسبة ٥ر٣٪ بالدولارات الحقيقية بعد الاخذ فى الاعتبار نسبة التضخم ، اذ بلغت ٦ر٨٣ بليون دولار مقارنة بمبلغ ٣ر٧٧ بليون دولار فى العام الماضى ، وهذه النسبة اكبر قليلا من نسبة متوسط الزيادة فى الانفاق فى العقد الاخير والتى كانت ٣ر٣٪ ، ويشمل التحليل السنوى للدراسة :

الحكومة والمؤسسات الاكاديمية والمنظمات الاخرى التى لا تهدف للربح بالاضافة الى الصناعة التى تتسيد انشطة البحوث والتطوير بنسبة انفاق تبلغ ٥ر٧٢٪ من الاجمالى (اجمالى الصناعة : ٧ر٦٠ بليون دولار اجمالى الحكومة الفيدرالية : ٨ر١٠ بليون دولار ، اجمالى المؤسسات الاكاديمية : ٧ر٩ بليون دولار ، والمنظمات الاخرى غير الهادفة للربح : ٢ر٤ بليون دولار) ، يتضمن رقم الانفاق على البحوث والتطوير للصناع مبلغ ٢٠ بليون دولار تقريبا «دعم فيدرالى » فالمتوقع انفاقه من جانب الحكومة الفيدرالية اكثر من ٣٩ بليون دولار ، سيوجه نصفه للصناعة والربع للكليات والجامعات والمؤسسات الخاصة الاخرى . وبينما تتولى الحكومة القيام بنسبة ٢٥٪ تقريبا من نشاطات البحوث والتطوير بما قيمته ٨ر١٠ بليون دولار ، فان الصناعة تتولى جميع نشاطات البحوث والتطوير الخاصة بها ــ اما بنفسها أو بتعاقد مع صناعات اخرى للقيام بها . ويبرز التقرير هذه الملاحظات على الجوانب المختلفة لنشاطات

البحوث والتطوير لعام ١٩٨٣ : أولا: أنشطة الحكومة الفيدرالية : تهيمن اربع وكالات حكومية على انشطة البحوث والتطوير للحكومة وهى : وزارة الدفاع (٦ر٥٦٪) وكالة الفضاء (٩ر١٤٪) ادارة الطاقة (٤ر١٠٪) ادارة الصحة والخدمات الانسانية (٣ر٩٪) — أى الاجمالى ٢ر٩١٪ من انشطة البحوث والتطوير الفيدرالية . ثانيا : انشطة قطاعات الصناعة : ينمو دعم الصناعة للبحوث فى الميادين المتعلقة بالالكترونات والاتصالات والآلات المتقدمة والميادين المتاثرة بالحاجة الى منتجات وعمليات اكثر كفاءة فى استخدام الطاقة ، وستتولى قطاعات الصناعة تمويل انشطة البحوث والتطوير الخاصة بها ان من المتوقع ارتفاع الدعم الصناعى الاجمالى للبحوث والتطوير خلال عام ١٩٨٣ الى ٤ر٤١ بليون دولار أى بنسبة ٦ر٧٪ ، ويمثل هذا المبلغ ٦ر٤٩٪ من التمويل الاجمالى لانشطة البحوث والتطوير ، أما الدعم الفيدرالى فسيرتفع بمعدل أعلى قليلا : ٨ر٨٪ ليبلغ ٣ر٣٩ بليون دولار ويمثل هذا الرقم ٤٧٪ من التمويل الاجمالى لانشطة البحوث والتطوير لعام ١٩٨٣ لكن التقرير ليس متفائلا تماما بالنسبة للاجل الطويل ، فالدعم الفيدرالى تحول نحو الزيادة فى التطوير والنقص فى البحوث ، واذا استمر هذا الاتجاه فان النتائج طويلة الاجل ستكون ذات مغزى بالنسبة للقاعدة العلمية التى يرتكز عليها نمو وحيوية الاقتصاد ، وبالرغم من انه يمكن التغلب على هذه المشكلة بالتحسين المستمر فى البحوث الاساسية للصناعة ، الا ان تقلب المؤشرات التى تؤثر على ميزانية البحوث والتطوير ومن أهمها : المبيعات والارباح والتدفقات النقدية يمكنه أن يعوق الثبات اللازم للتخطيط طويل الاجل .

●●

The Global 2000 Report: An Overview. Economic Impact, No. 39 (1982/1983), pp. 57—59.

منذ صدور نتائج أضخم دراسة امريكية حكومية على الاطلاق عن اتجاهات الموارد العالمية : « العالم عام ٢٠٠٠ » والجدال لا ينتهى حول احتمالات المستقبل ، فقد أعدت جمعية السياسية الخارجية كتيبا عن التقرير فى سلسلتها « القرارات العظمى » قدمت فيه وجهات النظر المؤيدة والمعارضة لهذه الدراسة التى استغرق اعدادها ثلاث سنوات وانذرت من ازدياد تلوث البيئة ، ونضوب الموارد الطبيعية فى العقود القادمة . ويوضح التقرير انه اذا استمرت الاتجاهات الحالية فان العالم عام ٢٠٠٠ سيكون : اكثر ازدحاما ، وأكثر تلوثا ، وأقل ثباتا ، وأكثر تعرضا للتمزق من العالم الذى نعيش فيه الآن . . « الضغوط الحادة تشاهد أمامنا فى ميادين السكان والموارد والبيئة . . وبالرغم من المخرجات المادية الضخمة فان سكان العالم سيصبحون اكثر فقرا بطرق عديدة مما هم عليه الآن . . اما بالنسبة لمئات الملايين الاشد فقرا فان ما نراه فى ميادين الغذاء وضرورات الحياة لن يكون أفضل . . بل سيكون بالنسبة للكثيرين أسوأ . . ستكون الحياة بالنسبة لغالبية الناس على الارض اكثر تقلبا فى عام ٢٠٠٠ عما هى عليه الآن . . » أما الاراء المعارضة فهى ترى أن التقرير متشائم للغاية ، ولا يأخذ فى الأعتبار الابتكار الانسانى او قوة العلم والتكنولوجيا ومقدرتهما على حل المشكلات حين تظهر . . « ان الاتجاهات ايجابية اكثر منها سلبية . . والتقرير نفسه يتضمن تنبؤات بزيادات فى نصيب الفرد من الناتج الاجمالى ، والانتاج الغذائى ، والتعليم ، ومعدل الحياة . . بل انه فى اماكن عديدة من التقرير تعطى اتجاهات زيادة السكان وتلوث البيئة اشارات بالهبوط . . فى الحقيقة تاريخيا تتحسن الحالة العامة للانسان وستستمر فى التحسن . . » وبينما يجب أن تؤخذ تحديات « العالم عام ٢٠٠٠ » بجدية ، فان التهديدات المشابهة عبر التاريخ غالبا ما اثبتت انها لم تكن على اساس سليم نتيجة للاكتشافات العلمية والاختراعات التكنولوجية اللاحقة . لكن الاثنين معا المدافعين عن تقرير « العالم عام ٢٠٠٠ » ومنتقديه يجمعون على أن القضايا التى نوقشت على درجة كبيرة من الاهمية ، وان التطور المستمر يجب أن يتضمن الاهتمام بالبيئة — والادارة الحكيمة للموارد .

●●

Stepen Brodie. «Managers Can Sow The Seeds of Productivity.» Data Management. Vol. 21, No. 3 (March, 1983), pp. 22—26.

هذه المقالة تعرض نتيجة دراسة تجريبية اجريت عن احتياجات الفنيين القائمين على ادارة نظم المعلومات ، فالجانب الاعظم اهمية فى اى نظام للمعلومات هو الافراد الذين يمدونه بالخبرات الفنية والادارية ، لكن زيادة انتاجية ادارة نظم المعلومات لن تحدث ببساطة نتيجة رفع معايير الاداء او وضع قيود على ميزانية الادارة . . بل ان هذه الزيادة تنبع من نفس المكان الذى تنبع منه فى اى منطقة اخرى فى المنشأة . فالانتاجية تبدأ وتنمو من الادارة . . لذلك يجب على المدير الفنى لادارة المعلومات تغيير اتجاه اهتمامه من اهتمام فنى اساسا ، الى اتجاه آخر يركز على احتياجات الافراد الفنيين ، وقد كان لنظرية الدافعية التى طورها ديفيد ماكيلاند تأثير كبير على انتاجية ادارة نظم المعلومات ، اذ يعرف ماكيلاند ثلاثة احتياجات سيكولوجية لدى كل فرد : الحاجة الى الانجاز ، والحاجة الى الانتماء ، والحاجة الى القوة ، ولكل فرد مستويات مختلفة من كل من هذه الاحتياجات التى تكون فى مجموعها نموذج الدافعية لهذا الفرد . هذه النماذج يمكن ان تساعد اى مدير فى تعريف الكيفية التى يكافىء بها العاملين — لما كانت هذه العوامل الدافعة هى احتياجات حقيقية فان اشباع هذه الاحتياجات يستخدم لتأكيد السلوك المرغوب وعادات



العمل . وفى الحقيقة فاننا عادة ماتجد ان المديرين الفنيين المسئولين عن هذه الادارة الهامة غالبا ما تتم ترقيتهم نتيجة لخبرتهم الفنية ، غير أن الخبرة الفنية وحدها ليست مؤشرا على وجود القدرات الادارية، فالمديرون الفنيون يجب عليهم تعلم ادارة الاحتياجات الدافعة لموظفيهم ليضمنوا بذلك ارتفاع الانتاجية لاعلى مستوياتها كما يجب عليهم ان يكونوا قادرين على حفز الافراد لخلق مناخ يرضون العمل فيه • وتبين نتائج البحوث التى أجرتها مؤسسة FOCUS فى هذا المجال أن الغالبية العظمى من الافراد الفنيين العاملين فى صناعة نظم المعلومات لديهم : احتياج غالب للانجاز — احتياج قليل للانتماء — واحتياج قليل الى متوسط للقوة ، تجعل خصائص هذا النموذج الفرد ذا الانجاز العالى فى اداء العمل يحتاج الى : أولا : أهداف متحدية لقدراته ومهاراته ، ثانيا : قدر متوسط من المجازفة ، ثالثا : تحمل مسئولية فردية ، رابعا : تغذية استرجاعية — موجبة أو سالبة ، خامسا : السماح له بالعمل بمفرده ، سادسا : الخلق والابتكار

●●

David W. Flegal. «Controlling Marketing Research Costs.» Management Review (March, 1983). pp. 52—55.

يواجه المدير الذى يرغب فى الاستعانة بوكالة لبحوث التسويق للمرة الاولى مايسمى بـ « صدمة التكلفة » .. وما يفعله غالبا نتيجة لهذا انه يبحث عن وكالة أخرى ترغب فى تقديم ما يبدو انه نفس الدراسة لكن بتكلفة اقل .. لكن المدير الذى لا يعلم سيتعلم — ربما متأخرا جدا أن البحث الرخيص غالبا لا قيمة له ، أما التحكم فى تكاليف البحث فهو أمر مختلف تماما ويعلم المدير ذو الخبرة هذا التمييز كما يعلم كيف تؤثر مجموعة من المتغيرات المتعلقة بتصميم البحث على التكاليف ، ويصدر تعليماته الى وكالة بحوث التسويق بما يؤكد حرصه وتفهمه وعلمه بامكانية التأثير على التكاليف بدرجة كبيرة — ودون التضحية بمستوى ونوعية الدراسة ، اذا ما طلب قدرا معينا محددا فى كل ميدان من هذه الميادين : (أ) حجم العينة : هناك بعض الارشادات للتحديد المناسب لحجم العينة ، كما أن هناك خطأ شائعا يلجأ فيه المديرون الى قياس كفاءة تصميم البحث المعروض بحساب تكلفة المقابلة (تقسم التكلفة الكلية للدراسة على عدد المقابلات.) وذلك قد يكون مضللا الى حد كبير (ب) معيار اختيار المفحوصين : ان كمية الوقت المستغرق للحصول على اجابات مفحوصين معينين له تأثير قوى على التكلفة الكلية للدراسة (ج) وسيلة جمع البيانات : التكلفة الجوهرية فى اجراء المقابلة هى العمل الانسانى ، فكلما ازدادت عدد ساعات عمل جامعى البيانات كلما ازدادت التكلفة ، وهناك عدد من المبادىء العامة التى يمكن تطبيقها لتقييم كفاءة الطريقة المقترحة من حيث تكلفتها (د) نوعية جامعى البيانات : يبدو أن مستوى مهارات جامعى البيانات هو النقطة الاكثر غموضا بالنسبة للمديرين الراغبين فى التعاقد على اجراء بحوث تسويقية، اذ ان من النادر توجيه الانظار اليها سواء فى المراحل الاولى لعرض خطة الدراسة أو حتى بعد الاتفاق على خطة التنفيذ (هـ) حوافز المفحوصين (و) اطار الوقت اللازم لانجاز البحث (ز) شكل التقرير النهائى .

●●

Frances Stewar. «Macro-Policies For Appropriate Technology: An Introductory Classification.» International Labor Organization, Vol. 122, No. 3 (1983). pp. 279—293.

تتخذ القرارات الفعلية الخاصة بالتكنولوجيا دائما على مستوى الوحدة الانتاجية — والتى قد تكون منشأة عالمية أو وحدة صغيرة ممتلكة عائليا الا انه مهما كان حجم الوحدة فان مستوى القرار يعرف بانه جزئى MICRO اذ ان هذه القرارات تتخذها الواحدات على ضوء اهدافها ومواردها ومع هذا فانها تتأثر بالمحيط الخارجى الذى تتخذ فيه . ويميل التدخل الحكومى المباشر الى أن يكون مقصورا على جزء صغير من مجموع قرارات التكنولوجيا خاصة فى نظم الاقتصاد المختلط ، يتبع ذلك ان اعظم التأثيرات الحكومية المرتقبة على قرارات التكنولوجيا تتخذ شكل التأثير غير المباشر على المحيط الخارجى للوحدة.

وبالرغم من ذلك فان معاهد دراسة « التكنولوجيا الملائمة » مازالت تميل الى أن تقصر نشاطها على التدخل الحكومى المباشر . اما هذه الدراسة فهى على النقيض — اذ تتناول السياسات الحكومية التى يمكن أن تؤثر على المحيط البيئى الذى تتخذ فيه القرارات الجزئية « قرارات الوحدة » ، وتهدف الى تعريف وتصنيف هذه القرارات التى من المفترض انها تؤكد على التكنولوجيا الملائمة ، وتحاول أن تناقش باختصار تعريف وتقسيم وتصنيف الميادين الرئيسية التى يجب أن نبحث فيها عن سياسات كلية MACRO من اجل التكنولوجيا الملائمة ، لكنها لا تتطرق الى السياسات نفسها ، ولا تأخذ فى الاعتبار امكانية أو فعالية سياسات معينة فى محيطات بيئية معينة ، وفى النهاية تقترح ضرورة اجراء بحوث تفصيلية نوعا فى الخبرات المقارنة للدول لتدعيم السياسات المستخدمة فى كل ميدان من الميادين التى تم تعريفها ، وسيؤدى هذا الى وجود مجموعات من الدول لكل منها سياسات مناسبة تعتمد على مرحلة تطور الدولة ومواردها .



والمقصود بالصراط هنا هو المنهج الذى يقود خطة وتنفيذ طريقة العمل ، والملاحظة السائدة بين المصريين حاليا وهم يواجهون مشاكل تنمية مركبة أنهم أصبحوا يضيقون بالحديث والتعامل مع الفكر والمنهج باعتبارهما على طرفى نقيض مع العمل والانجاز ... وهذه النزعة تشابه وضع العربة أمام الحصان ، وتخلط بين ترتيب الخطوات حيث تبدأ بالخطوة الثانية قبل الخطوة الاولى وبالدور الاول للمنزل قبل بناء قاعدته الاساسية ..

الدكتور محمد حسن ياسين

عميد مركز الاستشارات باكاديمية السادات للعلوم الادارية

وفى الادارة خلط شديد بين مفهوم الفاعلية ومفهوم الكفاءة ومن **ثم الخلط فى ترتيب تتابع التعامل معهما ..**

ولتوضيح ذلك نسوق هذه الواقعة الحقيقية من الحياة العملية ... **أثناء** الحرب العالمية الثانية لاحظ مسئولو الحرب **البريطانيون** انه رغم أن طائراتهم ليست أقل كفاءة من الطائرات الالمانية ، وان مهارة طياريهم ليست أقل من مهارة الطيارين الالمان ، وان خطط عملياتهم ليست أقل دقة من خطط عمليات الالمان ، الا أن حجم الخسائر فى الطائرات البريطانية أعلى مما تبرره هذه الكفاءة المقارنة ... وقد بدا للجنة المكلفة بدراسة هذا الموقف أن تركز مجهوداتها على اقتراح الخطط المناسبة لرفع كفاءة الاجزاء المصابة من الطائرات العائدة : كأن تقوى نوع معدنها ، أو تعيد تدريب الطيارين ليتفادوا الاصابة فى هذه الاجزاء ، أو أن يغيروا خطط العمليات بحيث تكون هذه الاجزاء المصابة بعيدة عن مدافع الالمان ... ولكن خطط العمل جميعها ومن ثم وسائله تغيرت تغيرا جذريا اثر التوصل الى صحة فكر على الناحية الاخرى تماما أساسه : أن الذى يجب أن ترفع كفاءته ليست **الاجزاء المصابة** من الطائرات العائدة ، ولكنها الاجزاء غير المصابة، والتى عندما أصيب لم تعد الطائرات التى أصيبت فيها .

من هذا المثال يتبين الفرق الصحيح والحاسم بين مفهوم الفاعلية وهو « أداء الشىء الصحيح الذى يجب أن نفعله » وبين مفهوم الكفاءة وهو « أداء هذا الشىء الصحيح بطريقة صحيحة » ... وواضح طبعا أنه لا يمكن بأى حال من الاحوال أن نبدأ بالاجابة عن الثانى اى الاجابة عن طريقة العمل قبل الاجابة بدقة عن الاول . أى الاجابة عن مبرر ما يجب أن نفعله ، لانه مهما كانت الكفاءة فى الاداء مرتفعة ، فان العمل لا يمكن ان يحقق أى فائدة أو نتيجة ايجابية ، لو كانت هذه الكفاءة فى العمل تركز على الشىء الخطأ ...

من هذا المنطلق فان أول خطوات الادارة نحو الكفاءة الفعالة هو أن تبدأ بتحديد ما يمكن ان نطلق عليه « مبرر وجود المنظمة

فالمنظمات بخلاف الكيانات الحية ـ هى كيانات اعتبارية ليست مطلوبة لذاتها ولكن مبرر وجودها الوحيد ، أو ما يمكن أن يطلق عليه « القانون العام للمنظمات » **هو أنها تخدم غرضا مطلوبا فى المجتمع لا يخدمه غيرها ، أو بالاقل تخدمه بطريقة أخرى مطلوبة لا يقوم بها غيرها »** .

ان استيعاب هذا القانون وتطبيقه يتداعى منه تداعيات خطيرة متنوعة:



أولها : أن المنظمات الاكثر أهمية هى المنظمات التى تتعامل مع اشد أنواع معاناة الناس ، والأهم منها هى أن تكون قطاعات هؤلاء الناس أكبر وأكثر تنوعا ... هذه المنظمات نفسها هى اكثر المنظمات فرصة لتحقيق عوائد أكبر لمنظميها ، وتفسير ذلك أن دور قادة المنظمات فى المفهوم الصحيح للقيادة هو بصورة أو بأخرى دور مشابه لدور « ولى الامل الطبيعى » كل فى القطاع الذى يخدمه وان سلطة الولى الطبيعى على أولاده ـ وهى أقوى أنواع السلطة ـ تستمد أصولها وروافدها ليس من تخويلات رسمية ، بل من قيامه بمسئوليته الكاملة تجاه رعاياه ... بحيث لو عجز أو قصر فى قيامه بهذه المسئولية يحق للقاضى أن ينزع عنه ما أحله الله له من سلطة ... وان سلطة قوامة الرجال على النساء المقررة فى الشرع ، أحد أسسها هو مسئولية الانفاق ، بحيث لو قصر الرجل فى قيامه بمسئوليته فى هذا الصدد ، يحق للقاضى أن يحرم عليه ما أحله الله .

من هذا المنطلق فان قادة المنظمات لو قاموا بمسئولياتهم تجاه مجتمعاتهم ... بتوفير ما يحتاجونه من سلع وطيبات بأمانة الولى الطبيعى المسئول والامين ، فانه يحق لهؤلاء القادة على المجتمع أن يرد لهم صنيعهم فى شكل عوائد مجزية تتزايد وتطرد مع تزايد اهمية الصنيع ... ان قادة هذه المنظمات ومديرها فى ضوء هذا المفهوم يأخذون نفس مكان الصفوة المختارة والتى كان يمثلها فى الماضى الخلفاء الراشدون والنبلاء ، ملتزمين بالدور الذى كان يمارسه هؤلاء فى الماضى ... التزام النبالة Nobleize oblige وحيث انه من الطبيعى فى ظل هذا الدور انك ان فكرت فى حلول لمشاكلى ، خالقا لى فرص عمل منتج وانتاج طيب حق لك على أن أدفع لك ما يقابل ماحصلت عليه من اشباع حقيقى ... فالذى يحدد الثمن ليس هو علاقة العرض والطلب ، ولكن الذى يحدده هو حجم ونوعية الاشباع .

وثانيهما : وتداعيا مما تقدم فان أهداف المنظمة تتحقق « خارجها » ... فى المجتمع الذى تخدمه ، فهو الذى يقيم نتائج نجاحها ، أما داخل المنظمة فهو ليس أكثر من « مراكز نفقة » ...

ثالثهما : وباستخدام « قانون المنظمات » العام ، فانه يمكن الكشف عن أى المنظمات لها رسالة تخدم فى المجتمع هدفا من أهداف المجتمع لا تقوم به غيرها أو أنها تقوم به بطريقة مختلفة مطلوبة ، ومن ثم يصبح وجودها أمرا مهما ومطلوبا ، أو أنها ليست كذلك فتصبح مصدر اجهاد للمجتمع وزائدة دودية بلا وظيفة معروفة ومن ثم مصدرا لازعاج مستمر فى حركة وسير العمل . وتحديد رسالة المنظمة ليس فقط حتميا فى الموافقة على قيام منظمات جديدة أو الابقاء أو الالغاء لمنظمات قائمة ، ولكنه حتمى أيضا لتحديد استراتيجية المنظمة فى تحقيق رسالتها ... وتحديد هذه الاستراتيجية هو الاساس فى تحديد الهيكل التنظيمى المناسب ، فلكل الهياكل التنظيمية قواعد وأسس تختلف بحسب استراتيجيتها ... هذه الاستراتيجية التى تحددها رسالة المنظمة ... وتحديد الهيكل التنظيمى فى اطار استراتيجية المنظمة المستمد من رسالتها هو الذى يتيح تحديد النظم والسياسات والاجراءات واللوائح المناسبة ومستويات واعداد ونوعيات الافراد اللازمين لتسيير العمل ..

رسالة المنظمة ←

تحدد استراتيجيتها

↓

واستراتيجية المنظمة ←

تحدد هيكلها

↓

وهيكل المنظمة ←

يحدد نظمها

وسياساتها

واجراءاتها

ومستويات

واعداد

ونوعيات الافراد

العاملين فيها

ان استخدام هذا المبدأ الادارى البسيط مبدأ « مبرر الكينونة » أو Raison d'ETRe سيكشف لنا :

(أ) ان هناك منظمات كثيرة مكررة يمثل وجودها اهدارا مخلا بالموارد المحدودة ، كما سيكشف لنا أيضا فراغات يتعين أن نملأها بمنظمات جديدة يمثل غيابها قصورا خطيرا فى وظائف أساسية ...

وكمثال فان أكاديمية السادات للعلوم الادارية ، والجهاز المركزى للتنظيم والادارة ، ووزارة القوى العاملة والتدريب المهنى ومصلحة الكفاية الانتاجية وادارات التدريب فى الشركات والمؤسسات والوزارات .. الخ لابد وأن يكون لوجودها متعددة مبرر وظيفى ، والا فان غير ذلك يعتبر مصدرا للاجهاد الوظيفى لها وللمجتمع ، وكمثال آخر فان التفكير فى أعادة جهاز الرقابة الادارية ، مع وجود الجهاز المركزى للمحاسبات وأجهزة المتابعة التابعة لمجلس الوزراء ، ناهيك عن جهاز النيابة الادارية والرقابة الصناعية والهيئة العامة للمعايرة والتوحيد القياسى .. الخ لابد وأن يكون قد استرشد بقاعدة ما هو المطلوب ان يقوم به هذا الجهاز ولا يقوم به غيره أو لايقوم به بالطريقة المطلوبة ؟

وهناك طبعا أمثلة كثيرة ومتعددة فى مجالات عديدة أخرى .

(ب) وان استخدام هذا المبدأ الادارى الاساسى والبسيط سيكشف لنا عن خطوات كثيرة فى العمل لا مبرر لها وان هناك مستندات لا معنى لها ولا دور وان هناك بيانات كثيرة لا تخدم غرضا مطلوبا أو معروفا ، وأن هناك توقيعات كثيرة لا معنى لها ولا دور ... وفى مناسبة ذكر التوقيعات ولتوضيح مفهوم تطبيق مبدأ « مبرر الكينونة» المشار اليه فان التوقيع الزائد على « الشيك » المصرفى يفسد هذا

المستند ولا يدعمه حتى ولو كان توقيع رئيس الدولة ، وحتى لو كان التوقيع بأحسن خط وبأغلى حبر .

(٢) ان الافراد فى مفهوم التنمية الحديثة ، يعملون ولكن لاينتجون ان المنظمة وحدها هى التى تنتج

ومن ثم فان منطلق التنمية الحديث فى كل الدول المتقدمة ، ان هذه التنمية هى مسئولية منظمات وليست مسئولية افراد . ففى خلال الخمسين سنة الاخيرة ، فان المجتمع فى كل بلد متقدم أصبح « مجتمع منظمات (وهذه الظاهرة وآثارها موضع حديث آخر ليس مكانه هذه المقالة)

وكل انجاز حققته هذه الدول المتقدمة ، سواء أكان هذا الانجاز اقتصاديا أو اجتماعيا أو سياسيا ... هذا أو ذاك الانجاز يعتبر مسئولية منظمة كبيرة أو صغيرة ، وأصبح ثراء وتقدم هذه المجتمعات رهن قدرة المنظمات على الانجاز ..

ولان هذا الاتجاه أصبح اليوم « ظاهرة عالمية » فى كل الدول المتقدمة ، فانه يمكن ببساطة التفريق بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة بأن الاولى دائما هى دول منظمات « فى حين أن الثانية هى دائما دول أفراد » ... وحتى فى الاحوال الميسرة التى سعت فيها هذه الاخيرة لان تتحول الى « دول منظمات فان المنظمات التى قامت فى هذه الدول لازالت هى « منظمات رئيسها » ، يتغير فيها كل شىء بتغير الرئيس ، ويبدأ الرئيس الجديد من الصفر ، مغيرا كل ما بدأه سلفه ، وبما يترتب على ذلك من شيوع ظاهرة « عدم التواصل »

بكل آثارها المعوقة ، وايمانا من القيادة المصرية بحتمية التحول الى « دول مؤسسات » فقد رفع هذا الشعار عاليا فى مصر مؤخرا ... وقد أفرزت المحاولة بعض النتائج الايجابية ... على أن أظهر نتائجها هو هذا التحول السلس المتحضر للسلطة عقب استشهاد الرئيس الراحل أنور السادات ... وما عدا ذلك فلا زال التطبيق مبتسرا ومظهريا ..

ان الامل الوحيد فى تنمية المجتمع المصرى على الصورة التى تهزم مشاكله المتراكمة والتى وصل عدد كبير منها الى حد الازمة رهن القدرة على تعبئة جهود أفراده من خلال تنظيمات ومؤسسات قادرة على الاستفادة من تطبيق مفهوم أن المنظمات هى التى تنتج وان الافراد فقط يعملون ولكن لا ينتجون بالمعنى السليم لمفهوم الانتاج ..

ان الذى يميز الدول المتقدمة عن الدول المتخلفة ليس أن الاخيرة تملك موارد اقل مما تملكه الاولى ولكنها متخلفة لانها تدير ما تملكه بكفاءة أقل أو بلا كفاءة ... ان الفرق بين التقدم والتخلف ليس فرقا فى درجة الاستحواز ولكنه فرق فى درجة الانجاز ان مشكلة التنمية الاساسية ليست على الاطلاق مسألة أن تملك اكثر أو اقل ، ولكنها مسألة أن تدير ما تملك بكفاءة أكثر أو أقل .

وفى مصر فان نصر أكتوبر ١٩٧٣ - كمثال - لم يكن نتيجة اننا فى حينه كنا نملك موارد أكثر مما كنا نملك فى يونيه ١٩٦٧ - بل العكس هو الصحيح - ولكنه كان نتيجة لادارة حكيمة لقادة محنكين جعلوا من القليل كثيرا ، ومن العجز اعجازا ، ومن الشتات بنيانا مرصوصا يشد بعضه بعضا ..

انه تطبيق سليم لمفهوم « الانتاج الكبير » كأخطر مبدأ تنظيمى شاهده الانسان فى الخمسين سنة الاخيرة ، من حيث سرعة انتشاره ، وعالميته وانعكاس آثاره على الحياة الانسانية

ومفهوم « الانتاج الكبير » ليس كالشائع عنه الانتاج بكميات كبيرة او ما يطلق عليه بالانجليزية LARGE SCALE PRODUCTION ولكنه مفهوم مختلف تماما ، وهذه هى نواحى الاختلاف :

(١) فمفهوم « الانتاج الكبير » ليس مفهوما آليا وميكانيكيا أو فنيا يرتبط بنوع الادوات والمعدات المستخدمة ، ولكنه بالكامل مفهوم تنظيمى ومبدأ اجتماعى لتنظيم الجهد الانسانى لاداء عمل مشترك ، سواء أكان هذا العمل فى مجال الصناعة أو الخدمات ، فى ادارة مستشفى أو ادارة مزرعة ، فى عملية عسكرية أو فى ادارة مستشفى أو ادارة مزرعة ، فى عملية تجارية أو فى أدارة أعمال البريد ، فى مجالات الهندسة والكيمياء والطب والبيولوجى أو فى مجالات انتاج الحديد والصلب والسيارات ، فى النشاط العلمى البحث أو فى مجالاته التطبيقية مثل انتاج القنبلة الذرية وأبحاث الفضاء ، وتخريج طالب جامعى بنجاح ... بل انه المفهوم الذى يطبق بنجاح فى الاعمال التى يمكن أن تعتبر أساسا نشاطات شخصية بطبيعتها ، فان فاعلية وكفاءة العمل فى « مايو كلينيك » ... تعتمد أساسا على تنظيم عمليات التشخيص والفحص والعلاج على أساس هذا المفهوم ... وهى نفس المفهوم الذى تطبقه صحف ومجلات عالمية شهيرة مثل تايم ولايف والاهرام ..

ولعل من بين أظهر وأشهر تطبيقاته تاريخيا تطبيقه فى العمليات العسكرية : غزو الحلفاء لاوروبا فى الحرب العالمية الثانية ، وسيمفونية أكتوبر المصرية المذهلة .. فكل مسئول عسكرى وسياسى ومدنى وبترولى ومالى .. الخ كان يمارس من زاوية تخصصه عملا متخصصا فنيا واحدا يعلم عنه ويعمل فيه أزيد مما يعلمه او يعمله غيره ... هذا العمل المتخصص لكل مختص لم يطالب ، ولا كان يجب أن يطالب أن ينتقل بعمله المتخصص الى عمل غيره الآخر المتخصص ، فلا المقاتل مطالب بان يناور بالسياسة او يحارب بالبترول او يناهض بالمال وكذلك غيره ولا هو ايضا مطالب بأن يعرف تماما اين يتوافق ما يؤديه مع ما يؤديه غيره فى ميادين أخرى ، أو فى



المجموع النهائى ولكنها مهمة شخص متخصص آخر أو أكثر .

(ب) والجوهر الرئيسى لمفهوم « الانتاج الكبير » هو التفريق المطلق بين العامل وبين السلعة أو الخدمة المنتجة وبين أدوات ووسائل الانتاج المستعملة .... وفى ظل هذا التفريق فان العامل بمفرده لا يمكن أن ينتج ولكنه فقط يعمل ، ومن ثم فان السلعة أو الخدمة المنتجة ليس ناتجا لعمله ، ولكنها ناتج لعمل مجموعة أو مجموعات من تنظيمات الناس ، وناتج لعمل مجموعة — أو مجموعات من تنظيمات العدد والادوات والوسائل والتى تسمى « مصنع » ... وبمعنى آخر فان ما نحصل عليه هو سلعة جماعية من ناتج « المنظمة » .

(ج) والركائز الاساسية الثلاث لتنظيم « الانتاج الكبير » هى التخصص والتكامل والتنميط من خلال معانى جديدة لهذه المفاهيم الثلاثه ..

فالمفهوم الحديث للتخصص أن وحدة العمل ليست هى المنتج ، ولكن وحدة العمل هى عملية واحدة ، أن لم تكن حركة واحدة ... ومن ثم فان المنتج النهائى يكون حصيلة وناتج آلاف مثل هذه الحركات ، كل منها يقوم بها قائم معين ، وليس من قائم واحد يستطيع أن ينتج منتجا واحدا ، انما الذى يمكن أن ينتج منتجا معينا هو المنظمة .

ولانه وفقا لمبدأ التخصص بالمعنى الحديث ، فانه لا يوجد أحد بذاته يصنع سلعة أو خدمة بذاتها ، فان التكامل كمفهوم لابد وأن يكتسب بدوره معنى جديدا فالسلعة أو الخدمة يمكن فقط انتاجها لو أن كل العمليات والحركات التى يقوم بها الافراد الكثيرون جدا يمكن وضعها معا وتكاملها فى نمط واحد .

ان هذا النمط هو الذى يعتبر منتجا وليس هو الفرد أو الحركة أو العملية وأن كان من مزايا التخصص انه يلغى عموما الحاجة للمهارة ، الا أن التكامل بمعناه الحديث يحتاج من المهارة أكثر من المهارة التى يلغيها التخصص بمعناه الحديث وأن كانت هذه المهارة المطلوبة ليست مهارة يدوية ولا هى ميكانيكية ولا هى معرفة أكثر بالمعدات أو الآلات أو المواد ، ولكنها جزئيا مهارة فنية تتطلب معرفة بالمبادىء والعمليات ، كما أنها مهارة اجتماعية تتطلب القدرة على تنظيم الناس للعمل فى مجموعات لصيقة وفى التوفيق بين عمليات كل منهم ، وبين قدراتهم وسرعاتهم واستعداداتهم المختلفة ... وفوق كل ما تقدم فان المهارة الجديدة المطلوبة هى مهارة القدرة على الرؤية والفهم وانتاج نمط عمل .. أى قدرة تصورية من مستوى رفيع قد يصل الى رفعة عمل الفنان .

وثالث ركائز نظام « الانتاج الكبير » هو التنميط والذى يساعد بدوره على التوفير فى الوقت والجهد والنفقة التى يتطلبها التغير فى النماذج والتصميمات والتدريب على ادائها ... ولكن الحديث فى هذا المفهوم هو انه بدلا من أن يكون التنميط للمنتجات النهائية .. الامر الذى يضيق من نطاق الاختيار بالنسبة للمستهلك ، فان التنميط أصبح يتركز على الاجزاء ... حيث يمكن بعد ذلك تجميع هذه الاجزاء فى منتجات نهائية متعددة .

وكمثال لتوضيح هذا التحديث فى مفهوم التنميط هو مكعبات البلاستيك للعب الاطفال ، فمن مكعبات نمطية محدودة يمكن تركيب تكوينات نهائية غير محدودة .

(د) مثال تطبيقى لمفهوم « الانتاج الكبير » :

ويدور هذا المثال حول قصة المصاعب التى واجهتها البحرية الامريكية بعد معركة « بيرل هاربر » فى الحرب العالمية الثانية ، وكانت جميع ملابسات الموقف تهدد بالخطر الوبيل :

— فلم يبق لدى هذه البحرية من الطائرات غير عدد محدود .

— وكان المصنع الذى ينتج هذه الطائرات مصنعا صغيرا لا يستطيع أن ينتج منها غير عدد محدود لا يزيد على بضع عشرات سنويا ، فى حين أن حاجة البحرية تصل الى الآلاف منها .

— وكانت التصميمات المتاحة وطرق الانتاج اساسها انتاج طائرة بطائرة وتجميعها يتم باليد تقريبا .

— وكانت اليد العاملة المتاحة — بسبب الانشغال فى العمليات القتالية فى الميدان — عمالة غير ماهرة .

— ولم يكن فى الامكان الخروج من هذا المازق قبل أن يتمكن المصممون من وضع برنامج انتاج للطائرات وفقا لنظام « الانتاج الكبير » .

— ولم يكن فى الامكان انتاج طائرة واحدة قبل أن يتم الانتهاء من العمل النظرى والذى هو :

— تحليل الطائرة وتجزئة مكوناتها الى أجزائها التفصيلية — وتجزئة كل جزء الى مكونات فرعية أصغر — وتجزئة كل مكون فرعى صغير الى عمليات وحركات فردية — واعادة تكامل العمليات فى مجموعات فرعية — والمجموعات الفرعية الى أجزاء — والاجزاء الى طائرات .. وكل هذا العمل تم فقط على الورق ، وكان ما تم منه مئات الاطنان من أوراق الرسم الزرقاء ، ولقد كان عملا مضنيا وبطيئا بطبيعته واستغرق سنة لم يتم فيها انتاج طائرة واحدة .. ولكن بمجرد الانتهاء منه فان المصنع أمكنه أن يعمل بكامل طاقته الانتاجية ، ولم تمض خمسة أسابيع بعد الانتهاء من الرسومات الهندسية الا وكان المصنع ينتج طائرات بمعدل ٦٠٠٠ طائرة سنويا وبعمال غير مهرة ... وتكررت بعد ذلك المصانع .. وانتصرت أمريكا فى الحرب ..

(٣) الرمال الناعمة وخطوة

تحديد الاهداف :

رغم انه يستحيل أن تمارس وظيفة اتخاذ القرار دون تحديد للاهداف ، فانه لا يوجد لفظ مراوغ مثل تحديد لفظ الاهداف • انه صعب التعريف بالنسبة لخبراء الادارة مثل صعوبة تعريف (الحياة) فى علم البيولوجى ، ومع ذلك فاننا نعجز عن ادارة منظماتنا بدون تحديد أهداف لنا ، مثلما يعجز البيولوجى عن أداء عمله بدون وجود (حياة) فكل قرار ادارى ـ بغض النظر عن درجة أهميته ومستوى متخذه ، لابد وأن يكون له هدف •• فتحديد الهدف يعتبر بلا شك حجر الأساس ومحور الاتجاه لكل ما نعمل •

ومع ذلك فدون الوصول الى هذا التحديد عدد من المشاكل الفنية :

(أ) انه لا توجد طريقة موضوعية لوضع أهداف منظمة ، انها تماما مسألة تقييم ذاتية • وكونها كذلك يجعلها تختلف باختلاف الاشخاص الذين تقع على مسئوليتهم تحديد الهدف أو الاهداف ، وعلى ذلك فانه من الممكن أن تختلف الاهداف باختلاف الاشخاص المسئولين عن تحديدها دون أن تملك (طريقة علمية) تحسم ابتداء هذا الاختلاف ، ولكن توجد (الطرق الحكمية) والتى تتفق فقط على وقف هذا الاختلاف •

هذا كما أن قراراتنا بالاهداف تتخذ تحت ظروف عدم تأكد ، لانها متعلقة بالمستقبل ، ونحن لا نملك عن هذا المستقبل حقائق ، الامر الذى يرتب بالتداعى وباستمرار وجود تصادم واختلاف فى تحديد أهدافنا وان كان افتقادنا للحقائق عن المستقبل لا يمنع علينا فرصة أن نبنى قراراتنا على أساس من العلم والمعلومات••

(ب) انه لا يمكن أن يكون هناك شىء اسمه اهداف منظمة ، لان هذه الاخيرة كيان اعتبارى يوجد فقط عندما يتفق شخص أو مجموعة أشخاص على تخليقه ثم يخلقون له هدف ليس أكثر من خط يوازن بين أهداف ورغبات مجموعة هؤلاء الافراد ، وخط الموازنة دائما لا يمكن أن يحقق للجميع الموقف المثالى لكل منهم ، انه لابد أن يكون اقل مثالية ـ على الاقل ـ بالنسبة لمفرده (وعادة أكثر) من مفردات المنظمة •

(ج) أن اهداف أية منظمة ـ لا يمكن أن توجد فى (داخلها) ولكنها توجد فى (خارجها) • أن (الداخل) يمثل للمنظمة وجه (النفقة) فى حين أن (الخارج) يمثل للمنظمة وجه (الايراد) • وعلى وجه التحديد لا تتحقق النتائج داخل المنظمة ولكن كل النتائج تتحقق فى الخارج ، وتعكس ظلها على (الداخل) وليس العكس •• ان هدف كل منظمة لا يمكن الا أن يكون هدفا يطلبه أحد ولا تخدمه منظمات أخرى ، أو على الاقل لا تخدمه بنفس الطريقة ، فالمنظمات لا توجد لمجرد الرغبة الذاتية فى أن تقوم ، ولكنها كوسيلة تخدم فى المجتمع هدفا مطلوبا بذاته ، وعلى ذلك فان اختبار صحة أهدافها وقدرتها على تحقيق هذه الاهداف لا تقع فى داخلها ـ كما هى فى الاحياء العضوية ـ ولكنها دائما تقع خارجها •

وهنا مكمن الصعوبة ، وأحد أسباب ذلك هو أن الناس يختلفون فى تقديراتهم وأحكامهم فيما يتعلق باحتياجات الآخرين ، ويرتبون هذه الاحتياجات وفق أولويات مختلفة • ناهيك على ظاهرة التعارض والتضاد بين هؤلاء الذين يهدفون الى تحسين ما هو قائم ، وبين هؤلاء الذين يهدفون لان يعملوا أشياء مختلفة •• هذا كما أنه من الصعب أن تحصل على اجابة نهائية للسؤال : (ما هى أهدافنا ؟) فأى اجابة عنه حتى لو كانت صحيحة لابد أن تتقادم فى خلال زمن معين بخلاف انها قد لا تكون صحيحة •• ولذلك فان هذا السؤال لابد وأن يطرح للتفكير مرة وأخرى وباستمرار ، فان هذا لابد وان يعرض مواردنا ـ والموارد دائما محدودة ـ أن تدخل فى مرحلة اهدار مخل ، أو على الاقل فاننا لابد وان نعجز عن قياس كفاءة استخدامها •

(د) انه من العبث أن نحدد اهدافنا ، بالمضمون الذى تعنيه كلمة « تحديد » ما لم نتأكد أن مثل هذه الاهداف يمكن التخطيط لها وتنظيم مواردنا لتحقيقها ، وامكان رقابة مسيرها فى المسارات المرسومة لها وقدرتنا على تصحيح الفروق بين المستهدف والمحقق ، أى قدرتنا على السيطرة على اتجاهاتها عند التأكد من كل هذا فقط يمكننا أن نتأكد أيضا من أن أهدافنا هى أهداف ممكنة وصحيحة من عدمه • ولكن على الناحية الاخرى لا يمكن أن نخطط أو ننظم أو ننفذ أو نراقب أو نصحح هدفا غير محدد • أو بمعنى آخر فان تحديد الاهداف هو نقطة البداية ، والتى تقود الى المراحل التالية وليس العكس ، ومع ذلك فان هذا العكس هو وحده الذى يجعل لنقطة البداية مدلولا له منطق وجسم بدلا من أن يكون مجرد نقطة ليس لها مساحة ولا اتجاه أو معنى •• ان نقطة البداية تقود الى النقط التالية والتى تنتهى الى دائرة ليس فيها وجود لنقطة البداية •• أن أقصى ما يمكن أن نصل اليه من نقطة البداية هو أن نحصل على (مستوى تطلع) واتجاه أمل ، برجاء أن يكون صحيحا أو مقبولا وممكنا ، ولك أن تتأمل كم هو شاسع هذا البون الذى يفصل منطقة الامل عن منطقة العمل •

٤ ـ ادارة وظيفة التخطيط

وخداع النظر

١ ـ التخطيط وظيفة ادارية رفيعة وتحتاج الى ادراك تحليل متبحرة ويرتهن من ثم بانجاحها ملابسات عمل ومستويات أداء فى مستوى احتياجها والا كانت وسيلة خطيرة





جدا (البوصلة الفاسدة) وقلتها أفيد وأقل خطورة .

ان هذا هو الذى يفسر لماذا تنجح أعمال كثيرة دون تخطيط وتفشل أعمال اكثر برغم التخطيط .

ب ـ وانه لوظيفة متكاملة مع وظائف أخرى فى المنظمة او فى المجتمع لا يمكن أن يؤدى دورا ساحرا فى هيكل ادارى عاجز .

جـ ـ وان التفرقة الافتعالية بين التخطيط والتنفيذ .. خطأ خطير ، وهو ناتج من الخلط الخطير بين « مبدأ تحليل » و « مبدأ فعل وتنفيذ » .

فالصحيح وفقا « لمبدأ التحليل » أن وظيفة التخطيط مختلفة تماما عن وظيفة التنفيذ ... ولكن الخطأ كل الخطأ وفقا « لمبدأ الفعل والتنفيذ » أن نفصل بين التخطيط والتنفيذ ... ان التخطيط والتنفيذ هما وجهان مختلفان ولكن لنفس العملة ، وجزءان مختلفان ولكن متكاملان لاى انجاز .. والا فانه يتحول الى وظيفة خبراء يلبسون ياقات عالية ويجلسون فى أبراج عاجية من ناحية ... ويتربص بهم وبخططهم منفذون يتركز جزء من جهودهم فى اثبات أن التخطيط خطأ ومجاف للواقع .

د ـ والتخطيط ليس وظيفة من وظائف السيادة ، انه خدمة .. والقانون العام لمبرر اى خدمة هى أنها تقوم على نشاط حتمى لا يقوم به أحد ، أو على الاقل لا يقوم به بنفس الطريقة ... وعلى مقدم الخدمة أن يوفرها فى أحسن صورة يطلبها الزبون ... ناهيك عن حرصه الدائم على ترغيبه فى الاستفادة منها ، وليس أبدا قهره عليها .

هـ ـ ولكن من ناحية أخرى فانها خدمة تعتمد اعتمادا كليا على بيانات موجودة فى مكان آخر ، وتحت سيطرة ومسئوليه ادارات أخرى ومديرين اخرين .. ولابد لهؤلاء أن يمدوا جهاز التخطيط بما لديهم من معلومات وأرقام وحقائق ... ولكى تتحول « لابد » هذه الى واقع وفعل، يجب أن يكون لشخص ما سلطة على شخص ما ، والسلطة بالتعريف لابد وأن يواكبها قاعدة أو قواعد ثواب وعقاب ... والسؤال المحير هنا هو : سلطة من على من ، ومن يثيب أو يعاقب من ؟

اننا اذا أعطينا للمخططين حق الثواب والعقاب على من بيدهم البيانات فقد حولنا نشاطهم الى عمل سلطة وسيادة ، فى حين انه بطبيعته اتفاقى .. واذا لم نعطهم هذا الحق .. حرمناهم مما يمكنهم من ممارسة مسئولياتهم .

و ـ ولابد للمخططين من وسيلة تؤكد لهم أن البيانات التى تصلهم تمثل الصدق ، كل الصدق ، ولاشىء غير الصدق ، وهذا يعنى من ناحية اخرى ضرورة أن يكون لهم حق التفتيش والرقابة والمراجعة ... وهذه بطبيعتها وظائف سيادية وعادة ما تكون منفرة ... فكيف يستقيم أن تكون سيدا ومنفرا وتدعى فى نفس الوقت انك تقدم مجرد خدمة .

ز ـ ان التخطيط عملية لابد وأن تتعرض فى النهاية الى عشرات من التفاصيل ، وأى تفصيل هو شىء متخصص وغالبا ما يكون معقدا وفنيا ، ويستحيل على أى جهاز للتخطيط أن يضم كل المتخصصين من كل حدب وصوب ... فاذا كان الامر كذلك فلابد أن تكون علاقة المخططين بالمتخصصين كل فى موقعه ومنظمته هى علاقة نظير بنظير ، وليس علاقة رئيس له مرءوس عليه أن يستجيب ... ولكن كيف السبيل الى حل علاقات الاتصال المعقده فى هذه الشأن ؟ ... وما العمل اذا لم يستجب النظير للنظير فى عمل وعلاقة لاغنى أن تكون محل توافق الى أبعد الحدود ؟ .

ح ـ والجوهر الاساسى لوظيفة التخطيط ... وهو نفسه الجوهر لوظيفة الادارة على وجه العموم هو أحداث التغيير ... والتغيير أما أن يكون طواعية أو قهرا ... فما هى الصيغة التى تستميل الطواعية ؟ ومتى وكيف نفرض القهر ؟ ومن يعمل ماذا ؟ أنها ضالة تنظيمية مغلقة .

ك ـ وليس أدعى عموما لفعالية اية سياسة من فهم الناس لمبررها ، ولكن ما الشأن والعمل اذا كان التخطيط يدور حول أغراض أو أستراتيجيات ليس من المصلحة الافصاح عنها ؟

ل ـ ان التخطيط وظيفة مكلفة ، ومع ذلك فان هذا التخطيط المكلف لايضمن النجاح حتى ولو كان تخطيطا جيدا ... فهناك صور رائعة لنجاح تحقق واستمر وبدون تخطيط ... وعلى الناحية الاخرى هناك صور أيضا كثيرة لفشل ذريع رغم التخطيط الشامل .

م ـ والتخطيط افتراضى بطبعته ، والافتراض تصور ، والتصور ـ ليس طبعا أى تصور ـ عملية تحتاج الى خيال ولكنه متنور وله خلفية مليئة بالعلم والتجربة ... كما انه وظيفة تتطلب تطبيق مبادىء وأساليب معظمها متبحر ، وهذه وتلك جميعها تحتاج الى علم وتجربة وخبرة ... وجميعها عناصر غالية على مستوى الزمن والنفقة لا تستطيع أن توفرها غير المنظمات الكبيرة والدول المتقدمة ... مع أن هذه المنظمات لم تصبح كبيرة ، وهذه الدول لم تصبح متقدمة بالصدفة ولكن من خلال تفكير وتصرفات واجراءات معدة ومخططة سلفا ، ووفقا لتصميم سبق دراسته والتخطيط لوقوعه فى وقت معين ـ وليس فى أى وقت ، وعلى موضوع أو نشاط معين ـ وليس أى موضوع أو نشاط ، وبخصائص معينة ومن خلال ترتيبات نظامية مقصودة

وليس أى شىء ۰۰۰ ان هذا هو الذى يفسر أن التقلبات الاقتصادية والدورات التجارية لم تعد لها نفس الحدة التى كانت لها فيما سبق فى عقد الثلاثينات ۰۰۰ ان التقدم والرخاء جاء نتيجة تغيير ما هو قائم الى شكل آخر أحسن ينبغى ويجب أن يكون ۰۰۰ أى من خلال فعل مقصود وليس من خلال رد فعل تلقائى أو ثانى ۰۰۰ وهو نفس تعريف وظيفة التخطيط ۰

٥ ـ مشكلة المقاييس ومؤشرات الاداء

(أ) أهمية المقاييس :

لعله لا يحتاج الى تدليل أن مسألة القياس والمقاييس فى الادارة عموما، وفى تقويم واختبار البدائل على وجه الخصوص مسألة حيوية الى أقصى الحدود ، فاننا ما لم نجد مقاييس نحتكم اليها ، فان قراراتنا الادارية عموما وفى مجال دراسات الاستثمار بالذات تصبح ـ أكثر مما هى عليه ـ مسألة اعتبارية ذات طبيعة ذاتية وشخصية ، الامر الذى يفسد بل ويمنع عملية التوحد بين العاملين حول مدلولات ما يعملونه يفهمه ويفهمه الاخرون ۰ فما الذى نقيسه وكيف ،يحدد تماما ماهو الجائز وغير الجائز ،وبالتالى ما الذى يجب أن نراه فى شأنه ۰ وعلى الناحية الاخرى فانه خير لك أن تعمل بلا مقاييس وضوابط ، من أن تعمل مستخدما مقاييس وضوابط خاطئة ومضللة ، فكون الانسان يجهل شيئا ما ، هو أمر سىء وجهل بسيط ، ولكن كونه يجهل أنه جاهل ومخطىء وضال فهو أمر أسوأ وجهل مركب ۰

وفوق كل شىء ، فاننا ما لم نقم ونبنى توقعات مقيسة فى عملية اتخاذ القرار ، والتى تسمح لنا فى وقت مبكر ومناسب أن نكتشف فيما اذا كنا قد حققنا ما نبتغيه أو نستهدفه أو لم نحققه بما فى ذلك قدر معقول من الفهم لما يمكن أن نسميه انحرافا ذا دلالة على مستوى الزمن أو الحجم أو النوع ، اننا مالم نوفر ذلك فلن نستطيع أن نقرر مقدما وبدقة ما يجب أن نعمله ، ولن يكون لدينا استرجاع أثر ماقررنا فى شأنه أو أن تكون لنا سيطرة ذاتية على ارادتنا وادارتنا ۰

(ب) شروط المقياس الصحيح :

أى مقياس لكى يكون مقياسا صحيحا يشترط فيه عدد من الشروط وهى :

١ ـ أنه مقياس تجريدى لا يتأثر بطبيعة الظروف الخارجية التى يعمل فيها ، والا فان درجات قياسه سيختلط فيها أثر هذه الظروف ، وظروف الشخص المقيس اختلاطا معوقا ومضللا ۰۰۰ فالترمومتر الزئبقى يعطى درجة حرارة الجسم المقيس فى الشتاء والصيف ، فى الرطوبة والجفاف ، تماما كما هى عليه درجة حرارة هذا الجسم ۰

٢ ـ انه مقياس غير شخصى ، فسواء أكان هذا الشخص هو محمد أو على ، طفل أو شاب أو عجوز فان المقياس يعمل بحياد تام من هذه الزاوية ۰

٣ ـ وانه مقياس موضوعى ، يقيس درجة حرارة بغض النظر عن الغرض الذى ستستخدم فيه نتائج هذا المقياس ۰

٤ ـ وان يكون من مواد وعناصر لا تمت بصلة الى مواد وعناصر الشىء المقيس ، ولا يؤثر فيها ولا يتأثر بها ، كما أن الشىء المقيس لا يعتمد على حالة ومواد هذا القياس ۰ فالترمومتر مكون من مواد وعناصر مختلفة تماما عن المواد والعناصر التى يتكون منها الجسم الذى يقيسه ۰

٥ ـ وأنه لابد وأن يقيس شيئا قائما وموجودا ، ناهيك عن أن يكون هذا القائم والموجود شيئا محسوسا ۰ لانه لا يمكن أن نقيس شيئا غير موجود أو تصورى ۰ أو لا يمكن أن نحسه ۰ فلم نسمع ، ولن نسمع، عن أن الترمومتر يقيس درجة حرارة جسم غير كائن بعد ، أو موجود فى مكان آخر ، أو ليس له جسم وكيان محسوس أصلا ۰

٦ ـ وأن يكون مقياسا شاملا بحيث يقيس كل الابعاد والعوامل التى تدور حول الموضوع الذى نريد أن نقيسه ۰

٧ ـ وأن يكون دقيقا ، فيقيس كل هذه الابعاد والعوامل قياسا دقيقا ليس محل جدل أو اختلاف : وأن يكون لنتائج القياس نفس المدلول والمعنى عند جميع الاطراف المتعاملة مع هذه النتائج ، ومن ثم فانه مقياس واقعى ليس فيه محل للتفاؤل أو التشاؤم ۰

٨ ـ وأن يتمتع بالمطاوعة ، أى بقدرته على أن يستخدم لاغراض المقارنة بين البدائل المختلفة بغض النظر عن نوعيتها وتوقيتها وانعكاسها ۰

(ج) وهم القياس والقياسات :

ورغم كل هذه الاهمية التى للمقاييس والقياسات ، ورغم امكان وسهولة وضع مواصفات تضمن لها الفاعلية الا انه عمليا وواقعيا لا ولن توجد مثل هذه المقاييس والقياسات فى مجال الادارة وذلك للاسباب الاتية :ـ

١ ـ أن الحكم على صحة أى قرار من عدمه رهن بالنتائج التى ستتحقق نتيجة لهذا القرار وبعد اتخاذه ، أى رهن أوضاع مستقبلة تصورية لم تقع بعد وليس رهن أوضاع مشاهدة حقيقية وواقعة ، ومن ثم فاننا نتعامل مع توقعات وليس مع حقائق ووقائع ، وباعتبار أن هذه التوقعات شىء خارج عن اطار التأكد ، ومن ثم فقد تصح وقد تخطىء فانها بالتالى لا تقع فى اطار الحقائق والملموسات ومن ثم فهى لا يمكن أن تقاس ولكنها تقدر فقط





والتقدير قد يخطىء وقد يصيب ، ولن نعرف هذا من ذاك الا بعد ، وبعد دائما متأخرة ٠

٢ ـ وعكس المقاييس فى الطبيعيات فان هذه المقاييس فى الادارة تقرر الفعل المراد فعله ، وتختلف من قرار لاخر ، وفى القرار الواحد بحسب الذى يقيس وبالتالى فانهـا بذلك توجه وتحدد وتسبب السلوك واتخاذ القرار ، بمعنى انها لا تزيد عن نوع من التحفيز ، وهو هدف يختلف تماما عما يستهدفه استخدام المقاييس اصـلا ٠

فمقياس الربحية وهو اسـهل واشهر مقياس فى المنظمات الربحية، مقياس يتحدد فى ضوء ظـروف المنظمة اى انه غير مستقل عنهـا ، كما ان تحديده يؤدى بالتبعيـة الى التأثير فى المنظمة فتصبح متعمـدة عليه ، وهذه الخصائص جميعا تنفى عنه جميع مواصفـات المقاييس التجريدية وغير الشـخصية والموضوعية ٠

ولهذا السبب فمـن الممكن لاى دراسة فى هذا الصدد أن تجد مـن يتصدى لنا بالتخطيىء والتفنيـد وفقا لمنهج المدرسة الفكـرية التى ينتمى اليها اختلافا عن مناهـج المدارس الفكرية للاخرين ، وهكـذا دواليك ، الامر الذى ادخل موضوع تقويم واختيارات بدائل القـرار فى دائرة التعقيد والمتاهات وكأنه لايكفى انه بطبيعته معقد ولا يحتمل مزيداً من التعقيد ٠

طبيعة ومضمون المعايير :

عند اعدادنا لاية وسيلة قياس لابد أن نجيب على عدد من الأسـئلة الأساسية :

(١) ما هى درجة دقة وانضباط وسيلة القياس فىحد ذاتها ؟وبمعنى: آخر الى اى حد يمكن الاعتماد على هذه الوسيلة ، وما هو مدى دقتها ؟ ان استخدام وسيلة قياس مضـللة أشد خطرا من عدم وجود مقيـاس على الاطلاق ، فانه من الافيد أن نعلم اننا بدون مقياس ومن ثم فقد نصيب أو نخيب ، عن اننـا لا نعلم أن مقياسنا خاطىء الامر الذى لابد وأن ينتهى بأن يخيب ٠

(ب) فاذا كشف لنا المقياس عن تباين ؟ فالى أى حد يعتبر فيه هذا التباين خطرا ، ومن ثم يتطلـب اجراء ما ؟ وفى أى حالة يمكن أن تأخذ هذا الاجراء ؟

فأى نظام رقابة صحيح لابد وأن يسمح بتوقيت عمليات التصحيحقبل أن يتحقق الضرر ويفـوت الاوان ، وفى انظمة الرقابة الدقيقة مثـل رقابة الجهاز العصبى والرقـابة الاتوماتيكية الكاملة فى الاجهـزة المتقدمة يتم التصحيح قبل حـدوث التباين ، حيث يأخذ هذا التصحيح شكل تأهيل تلقائى آلى ٠

(ج) هل هذه المعايير تمثـل مستوى متعسفا وغير ممكن ، أم انها تعبر عن أهداف حقيقية ممكنه ومن ثم واجبة ؟ وبمعنى آخر هل هـذه المعايير واقعية ومتفقة مع الاحـوال السائدة ، أم الاحوال التى وضعت فيها تغيرت ومن ثم أصبحت معايير ماض وليست معايير حاضر ؟ أن هناك من يرى فى المعايير والانمـاط وسيلة لا معنى لها لان التغيرات من حوالينا كثيرة ومتعاقبة وسريعـة بدرجة تؤدى بهـذه المعايير الى التقادم دائما ومن ثم عدم صلاحيتها وخاصة فى مجال ادارة الاعمال ٠٠ ورغم أن ذلك صحيح الى حد ما ، الا أن فى هذا نفسه مبررا لحاجـة أكثر الى هذه المقاييس ٠

(د) هل هذه المعايير والإنمـاط مقبولة لدى المـديرين والعاملين ، ومفهومة لهم ، ولديهم الاسـتعداد للاستجابة بمقتضاها فى هذا الاتجاه المناسب ؟ ان الرقابة تعنى ضمنا الملاحظة ، وان مقاييسها يمكن أن تعتبر دواعى للتحسـين والالتزام بالاصول ، فاذا لم تكن محل قبـول من الاطراف المعنية ومن ثم التعاون والمشاركة فى الالتزام بها ، فـان النظام كله لابد وأن يتحـول الى « قيد » يحاول الجميع أن يخترقـوه بطرق شتى وكل بحسب تقديره ومن وجهة نظره ، ولا شك أن المشـاركة فى الخطة ومن ثم التعامل معهـا كوثيقة تعاقدية من شانه أن يمثـل خطوة حيوية فى هذا الصدد ٠

٦ ـ خداع النظـر

فى قضية « الرجل المناسب فى المكان المناسب »

اولا : مقدمة :

ـ الخلط بين الانسان كمـورد ، وكبشر ٠٠٠ وبحسب درجة نجاحنـا فى ضبط بؤرة النظر عليه كبشريمكن ان تستخدم فيه اقوى جوانبه لانـه كمورد أدنى من الموارد الماديـة (الالة) ٠

ـ والانسان عضو فى منظمة ٠٠ ولكننا عندما نحاول زيادة كفـاءة المنظمة بالاستفادة من طاقات الموارد البشرية ٠٠ نستخدم منظار الاصلاح من الناحية الخطأ ٠٠ أى من ناحية أن المنظمة هى الاصل ٠٠ والانسـان هو الفرع ٠

ـ وحتى عندما نستخدمه مـن الناحية الصحيحة ، فاننا عادة مـا نوجهه فى اتجاه أشياء خطأ ٠٠ اننا عندما نتكلم عن الانسان أو المنظمة يجب الا ننسى على الاطلاق أننـا نتكلم عن شيئين مختلفين تمامـا ، كلا منهما يناسبه مدخل عمل مختلف عن مدخل العمل الذى يناسـب الاخر ، ان مدخل تنظيم عمل الانسان انسانى فى أساسه ، ومدخل تنظيم عمل المنظمة هندسى فى أساسه ٠

ـ ثم ان كلمة « الرجل » مـن الناحية الوظيفية كلمة شـديدة العموم ، فهذا الرجل قد يكون مديرا ٠٠وقد يكون مهنيا ٠٠ وقـد يكون حرفيا ٠٠ وهندسة وظيفة كل مـن هؤلاء تختلف عن الاخرى اختلافـا كبيرا ٠

ثانيا : بعض التصحيحات الاساسية عن خصائص الموارد البشرية :

(١) تميز الانسان كمورد عن كل الموارد الاخرى

الانســان	الالــــة
ـ قدرة ايجابية على التناســـق والتنسيق والتكامل والحكم والتقدير والتصور٠٠	ـ الالات أقــوى وادق وارخص ولكنها سلبية فيما عدا ذلك ٠
ـ تساهم فى عملية الانتــــاج مساهمة نشطة وايجابية ٠	ـ تساهم كرد فعل ٠٠ دون تخيل
ـ مخلوق اجتماعى من مصلحته ان تقوى الجماعة مـن خــــلال انجازاته ، وليس هناك من خطيئة أنسانية واجتماعية أشد مــــن ان تحول طاقة من يعقبنا الى نــــوع من العبء وانتقاص فاعليـــة طاقته	ـ مخلوق انانى ، لا يتجـــاوب الا مع الضعف وليس مع القوة ٠٠

(٢) الانتاجية هى سلوك الانسان العامل وليست الامكانيات المادية ٠

والدول المتقدمة وأن كانت فقيرة بالموارد بالمقارنة مع الدول الغنية وان كانت متخلفة هى خير شاهد علـــى ذلك ٠٠ وقد اوضح والف كورد نير رئيس جنرال اليكتريك هذه النقطـة كالاتى :

« لو كان لنا أن نامل فى رفـــع الكفاية الانتاجية للشركة بمقدار٥٠٪ فى العشر سنوات القادمة ٠٠ فـان اعتمادنا فقط على ما يمكن أن تقدمه لنا العلوم الطبيعية والهندسية يجعل من هذا الهدف وهما كبيرا ٠٠ ان فرصتنا التنظيمية الى هذا الهـــدف تكمن اساسا فى التوصل الى طـرق جديدة لتنمية مواردنا البشرية تنمية كاملة ٠

(٣) ان العامل وعمله ليسا سـلعة تجارية بالمعنى القانونى للسلعة :

ان التجارة تتعلق بأشياء تكـــون محلا لا ذعان سلبى لمن يدفع اكثر ٠٠ فى حين ان هذا الاذعان السلبى هو الشيء الوحيد الذى لا يستطيع هذا الكيان الفريد ان يعطيه ٠٠ وإذا أخذ منه فانه لا يساوى شيئا ذا قيمـــة لانه يكتسب معنى ومضـــــمون الاغتصاب .. ان الشيء الاســـاسى الذى تحرص عليه أية منظمة هـــو بناء روح الجماعة هذا البناء مهـــم جدا وحتى فى ظل كل نظم الانتـــــاج الحديثة ٠ ٠

نظم الانتاج الكبير ، نظام الانتاج الاتوماتى ، نظم الانتاج بالمرحلـــة او بالعملية ٠٠ فى حين أن العمـــل فى ظل الاذعان ، يناسب فقط ـ ان ناسب ـ نوع العمل الذى يقوم فيـــه رجل واحد بكل عمليات تصـــــنيع السلعة من اولها لاخرها ، أومايعرف بتكنولوجية « الحفان حـــــامل المعول » ٠

(٤) ان العامل يتطلب من المنظمـــة اشياء اكبر من « اجر يوم عمـــــل منصف » :

ان العامل وهو يقرر متطلبـــاته من المنظمة يقرر ذلك فى اطار أنـــه انسان كامل وليس مجرد ســـلعة اقتصادية تباع مقابل وحـــدات نقدية فقط ٠٠ انه يتطلب من المنظمة:

ـ مدفوعات اقتصادية ٠

ب ـ شعور بالعدالة وتكافؤ فرص التقدم والرقى فى مجتمعه كمواطـــن يمارس وظيفته من خلال منظمة ٠

جـ ـ وظيفة ومسئولية يمارس مـــن خلالهما تفجير طاقاته منخلالعمل له معنى ودلالة ٠٠ اى من خلال عمـــل جاد تؤكد جديته ٠

كل ذلك دون أن تستطيع المنظمـــة تحت أى نظام مدفوعات نقـــدية أن تستعبد كل وقت الانسان (٢٤ ساعة × ٣٦٥ يوما) ٠٠ ان هذا الاستعباد ليس فقط غير ممكن ٠٠ ولكنه ايضـــا غير مقبول ٠

(٥) تطور الانسان وتنميته هى عملية ذاتية داخلية :

ـ ان النمو بالنسبة لكل الكائنات شيء يبدأ من الداخل ، وكل المطلوب من الخارج انه يدعم هذا النمو ٠٠ وليس العكس أبدا ٠٠ ان كـــــل خصائص التفوق البشرى أقـــوى دائما وأكثر دواما اذا بدأت مـــن الداخل ، فاذا فرضت من الخارج تعرضت لكل مســـاوىء الزيف أو على الاقل احتمالاته ٠

ـ فاذا اردنا أن نستفيد استفادة كاملة من الخصائص الباهـــرة للكائن البشرى ، فلابد وان نستبعد



نهائيا ان نقيس انتاجية هـذا الكائن بمقياس « متوسط تحميل العمل للعامل المتوسط ، انه مقياس يستند الى اساس سيكولوجى خاطىء ، لانه مقياس يعتبر ان الشخص العادى ٠٠ اى العاطل من المواهب وليس لديه طاقة على اداء العمل الفذ ٠٠ مثل هـذا الرجل يصبح مقياسا لكل شىء ، واداؤه هو المعيار او النمط ٠٠ ويصبح القادر والمتميز والرائع حالة استثنائية، غير متوقعة من القاعدة العامة ٠٠ قاعدة الرجل رقيق الحال العاطل من المواهب ، وليس لديه الاهلية أو اللياقة لحب العمل الفذ والتفوق والامتياز ٠

(٦) طاقة الانسان على احداث التغيير وقبوله طاقة هائلة ٠

ـ بل ان التغيير الايجابى هـو دائما من صنع الانسان وليس من صنع الطبيعة ٠٠ بل أن اتعس مايصيب اى انسان هـو الرتابة والتكرار النمطى الممل ٠٠ كل ما هنالك ان يكون التغيير بشروط :

١ ـ أن يكون تغييرا منطقيا ٠٠ ومع ذلك فالانسان هو وحده دون كل المخلوقات المادية الذى عنده الاستعداد والقدرة على تعديل منطقة ٠

ب ـ والا يكون التغيير اسرع واكبر من اللازم بدرجة تطمس المعالم التى تشعر الانسان انه لازال متمالكا لنفسه ولأمنه النفسى ٠٠ فالانسان خلق هلوعا ، اذا مسه الشر جزوعا ، واذا مسه الخير منوعا ، وهو واهن ومحدود ومقيد ، ومن ثم فان امنه فى الاصل مزعزع وغير مضمون ٠٠ وعلى صور التغيير أن نتعامل فقط فى اطار هذا الاصل ٠

جـ ـ ولان التغيير يتطلب من الانسان ان يتعلم الجديد ٠٠ ورغم ان الانسان فى المقام الاول يمكن ان يتعلم وبسرعة مذهلة ٠٠ الا انه فى نفس الوقت يقاسى من طاقة عدم تعلم ٠٠ وان كانت لحسن الحظ وفى الاصل اقل جدا من طاقة التعلم ٠٠ ويجب وان نأخذ ذلك فى الحساب ٠

(٧) حوافز الانسان للعمل اساسها انسانى ، وحوافز العمل للمنظمة اساسها هندسى اقتصادى :

ـ الاجر بالنسبة للعامل مصدر تعيش ، وهو بالنسبة للمنظمة نفقة ٠

ـ والاجر يحكم تحديده علاقات تعاقدية محددة سلفا ، فى حين ان ايرادات المنظمة ٠ وهى الوعاء الذى تدفع منه الاجور ـ تتحدد فى ظل نظام خارجى ، هو نظام اقتصاد السوق ٠

ـ ان الربح بالنسبة للمنظمة هو مصدر عمليات اعادة الاستثمار والنمو ومن ثم فهو بالنسبة للمنظمة أمر حيوى ، فى حين انه بالنسبة للعامل له مدلول آخر قد يتعارض مع مدلول اجره ٠

● ● ●



مراجع بحث التأجير الاستثماری

Abdel-Khalik, Rashad A. The Economic Effects on Lessees of FASB Statement No. 13 Accounting for leases. Ct. Stamford: Financial Accounting Standards Board, 1981. Reviewed by James R. Boatsman, Accoun[illegible] Review (July 1982): 639-640.

AICPA. FASB Statement No. 13 Accounting for Leases. New York: A ICPA, 1977.

Beaver, William H. «What should be the FASB's objectives?». Journal of Accountancy (August 1973): 49-56.

Bierman, Harold Jr., and Smidt, Symour. The Capital Budgeting Decision of Investment Projects, 4th ed. New York: Macmillan Publishing Co., 1975.

Burrows, H.G. «Lease Evaluation: The Saba Continues» Australian Accountant (August 1977): 437-442.

Dopuch, Nicholos, Birnberg Jacob G., and Demski, Joal. Cost Accounting: Accounting Data for Management's Decisions, 2nd ed. New York: Harcourt Brace Jovanovich, Inc. 1974.

Elliott, Grover S. «Lease of Capital Equipment». Management Accounting (December 1975): 37-40.

Erickson, M.L. «Implementation and Effects of FASB Statement No. 13» Cost and Management (March-April 1977): 51-53.

Ferrara, William L. «The Case for Symmetry in Lease Reporting». Management Accounting (April 1978): 17-24.

Graham, Willard J., and Langender for, Harold Q. «Reporting of Leases: Comment an APB Opinion No.5» Journal of Accountancy (March 1965): 57-62.

Hawkins, David F., and Wehle, Mary M. Accounting For Leases. New York: Financial Executives Research Foundation, 1973.

Hendricksen, Eldon S. Accounting Theory, 3rd ed. Illinios, Homewood: Richard D. Irwin, Inc. 1977.

Horngren, Charles T. Cost Accounting: A Managerial Emphasis. 3rd ed. N.J., Englewood Cliffs: Prentice- Hall. Inc., 1972.

Johnson, R.W., and Lewellen, W.G. « Analysis of the lease or Buy Decision». Journal of Finance (September 1972): 815-823.

Katugampola, B. «Leasing... the Best policy is to buy». Management Accounting (July/August 1977): 300-301.

Mitchell, G.B. «Accounting for Leases» . Australian Accountant (August 1977) : 434-436.

Murrell, David. «Buying the Best leasing package» The Accountant November 4th, 1982): 25-31.

Pierce, Happy. «Leasing and the Lessee». Management Accounting (December 1975).

Vancil, Richard F. «Lease or Borrow: New Method of Analysis». Harvard Business Review (September-October 1961): 122-135.

Weston, J. Fred, and Eugene, F. Brigham. Essentials of Managerial Finance, 3rd. ed. Illinois, Hinsdale: The Dryden Press, 1974.

Wyatt, Arthur R. «Leases Should be Capitalized». CPA Journal »September 1974) : 35-38.



التعديلات الأخيرة

يحدد قانون العاملين المدنين بالدولة ضوابط ومعايير السلوك الاجتماعي الذى يجب أن يلتزم بـه العاملون خلال عملهم فى مختلف الدولة وذلك وفقا للقيم والمبادىء السائدة • ولاشك أن من هذه القيم التى يدعو اليها المجتمع وتعمل الدولة على تنميتها وتدعيمها العمل والكفاية الانتاجية وغير ذلك والواقع أن أى تغيير فى القيم يتبعه تغيير فى معايير السلوك بما يتفق مع ذلك التغيير فى القيم• والعكس صحيح ايضا فاذا اردنا أن نغير فى قيم معينة بدلا من غيرها فمن الممكن أن نلزم الافراد بأنماط جديدة من السلوك تدعم القيم الجديدة وتمحو القديمة •

وعلى ذلك فاذا لجأت الدولة الى تغيير فى هذا القانون ـ أو أى قانون اخر ـ فان ذلك يعنى أن الدولة تريد أن تنمى قيما معينة وتدعمها ، أو تضعف قيما أخرى وتمحوها أو الاثنين معا ، وأنها تخطط لتحقيق هذه الارادة باجراء التعديلات والتغيرات المناسبة فى ذلك القانون • وبناء على ما سبق فاننا نتوقع أن يكون استبدال القانون ١١٥ لسنة ١٩٨٣ بالقانون ٤٧ لسنة ٧٨ قد استهدف تغييرا فى سلوك العاملين بدت الحاجة اليه والضرورة الى احداثه بصورة ملحة واقتضت أن يحدث هذا التغيير بعد خمس سنوات فقط من تطبيق القانون ٤٧ • ذلك أن سرعة التغيير فى معايير السلوك من جهة تؤدى كثير من عدم الاستقرار والتخلخل لقيم سلوكية معينة بينما الجمود أو عدم التغيير من جهة أخرى يؤدى أحيانا الى الركود وعدم مقابلة المتغيرات الحتمية التى هى من حقائق الحياة بالتكيف والتطور المناسبين • من هذا المنطلق لنا أن نستنتج دون أى تجن على الواقع أن القانون ١١٥ لسنة ٨٣ اريد به اما معالجة مشاكل أو قصور ظهر خلال السنوات الخمس الماضية فى التطبيق الفعلى للقانون ٤٧ لسنة ٧٨ ، واما قد اريد به استبدال قيم جديدة يدعو اليها التطور وحسن التكيف مع واقع الحياة بقيم معينة سائدة واما قد اريد به الهدفان السابقان معا •

ويلاحظ فى التعديل الحادث بالقانون ٤٧ لسنة ٧٨ وفقا للقانون ١١٥ لسنة ٨٣ انه يتناول ٢٤ مادة فقط من جملة مواد القانون البالغ عددها ١٠٦ مواد وبذلك فقد بقيت ٨٢ مادة على ما هى عليه فى القانون ٤٧ لسنة ٧٨ دون أى تعديل أو تغيير فى أى من بنودها أو فقراتها • ففى الباب الاول الذى يضم مواد تتناول أحكاما عامة طرا التعديل على مادتين فقط • كذلك فان الباب الثانى الذى يضم ٩٤ مادة موزعة على اثنى عشر فصلا تتناول العلاقات والسلوك الوظيفى فقد طرا التعديل فيها على ٢٢ مادة منها • أما الباب الثالث والآخير الذى يضم أحكاما انتقالية فلم يطرا عليه أى تعديل فى أى من المواد الخمسة التى يضمها • فاذا كان هذا التعديل الحادث علاجا لمشاكل وقصور اظهره التطبيق فى السنوات الخمس الماضية فلا شك أن لدى اجهزة الدولة المعنية بمراقبة ذلك التطبيق والاشراف عليه من البيانات والدراسات الموضوعية القائمة على الاسلوب العلمى ما يبرر اجراء هذه التعديلات بالذات ، ولعل قيام هذه الاجهزة بنشر ما لديها من تلك البيانات والدراسات ـ ان وجد ـ ما يوضح لنا هذه المبررات • أما اذا كان التعديل قد أريد به احداث تغيير فى سلوك العاملين بالدولة خلال عملهم بمنظماتها فان استعراض ومقارنة هذه التعديلات الواردة فى بعض مواد القانون ٤٧ لسنة ٧٨ وفقا لنص القانون ١١٥ لسنة ٨٣ من جهة ، ودراسة هذه التعديلات بطريقة تحليلية من جهة أخرى كفيلان بأن يوضحا لنا اتجاهات ذلك التغيير المستهدف والذى خطط له باصدار هذا القانون الجديد وما اذا كان هذا التغيير خطوة على طريق التطوير فى الأداء • وعلى ذلك فان الصفحات التالية يتناول القسم الاول منها عرضا مقارنا لمواد القانون ٤٧ لسنة ٧٨ التى طرأ عليها تعديل بالمواد المقابلة والمعدلة وفقا للقانون ١١٥ لسنة ٨٣ وبذلك نضع التغيير الحادث كحقيقة موضوعية مجردة أمام القارىء • أما القسم الثانى فانه يتناول دراسة تحليلية لمجموع التعديلات التى ادخلت فى تلك المواد ممثلة لوجهه نظر ليست بالضرورة هى الوحيدة أو الصحيحة ولكنها مجرد اجتهاد وقد يصيب ، فان لم يصب فيكفى أنه يثير تفسيرات واراء اخرى لعل فى مقابلة بعضها ببعض ما يصل بنا الى وجهة صحيحة •

الدكتور محمد كمال أبو هند
عميد مركز البحوث
اكاديمية السادات

لقانون العاملين

القسم الاول

يضم هذا القسم كما أسلفا عرضا مقارنا لمواد القانون التى طرأ عليها التعديل ويلاحظ فى هذا العرض أننا نورد نص البند أو الفقرة من المادة أو المادة موضع التعديل فى القانون ٤٧ لسنة ٧٨ وتقابله بالنص المعدل وفقا للقانون ١١٥ لسنة ٨٣ . وقد روعى فى هذه المقابلة بقدر الامكان أن يظهر البنط الثقيل من الكلمات أو العبارات أو الجمل التى طرأ عليها التعديل أمام بعضها البعض فى خانتى المقارنة .

اما بقية المادة التى لم يطرأ تغيير فقد وردت بالصورة المشتركة فى الخانتين بما يوضح ذلك . كذلك فقد لجأنا فى قليل من الاحيان الى عدم التغيير بايراد فقرات المادة الواحدة فى ترتيبها المسلسل فى القانون القديم حتى تستطيع ان تضعها أمام الفقرات المقابلة لها فى القانون الجديد مع الاشارة الى الرقم المسلسل للفقرة المعدلة اذا ما لجأ العرض الى عدم التقيد بالترتيب المسلسل لهذه الفقرات فى نص المادة وهو ما حدث على سبيل المثال عند استعراض المادة ٣٧ . كذلك فقد أقتضت ضرورة التوضيح فى بعض الاحيان أن نشير بين قوسين الى ماتختص به المادة موضع المقارنة اذا لم يشملها العرض المقارن بتمامها واقتصر على بند أو أكثر من بنودها .

وفيما يلى هذا العرض .

الباب الاول

أحكام عامة

ويتضمن المواد من ١ ـ ٧ وقد تناول التعديل مادة ٣ فقرة ٢ ـ مادة ٤ .

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٣ فقرة ٢	١ ـ **اصدار** اللائحة التنفيذية لهذا القانون . ٢ ـ اصدار القرارات والتعليمات التنفيذية التى يقتضيها تنفيذ هذا القانون والاحكام المكملة له . ٣ ـ **اصدار** التعليمات التى تكفل تنفيذ الفتاوى الصادرة من مجلس الدولة فيما يتعلق بتطبيق أحكام هذا القانون . ٤ ـ مباشرة الاختصاصات الاخرى **الواردة فى هذا القانون ويكون لهذه اللجنة أمانة فنية يصدر بتشكيلها وبنظام العمل بها قرار من رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والادارة .**	١ ـ **وضع** اللائحة التنفيذية لهذا القانون **على أن تصدر هذه اللائحة بقرار من الوزير المختص بالتنمية الادارية .** ٢ ـ **وضع** القرارات والتعليمات التنفيذية التى يقتضها تنفيذ هذا القانون والاحكام المكملة له . ٣ ـ **وضع** التعليمات التى تكفل تنفيذ الفتاوى الصادرة من مجلس الدولة فيما يتعلق بتطبيق أحكام هذا القانون . ٤ ـ مباشرة الاختصاصات الآخرى الواردة فى هذه القانون . **ويعتمد الوزير المختص قرارات وتعليمات اللجنة .**
٤ فقرة ٤	(فى اختصاص لجنة شئون العاملين) . وتختص اللجنة بالنظر فى تعيين	

المـادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
	ونقل وترقية ومنح العلاوات الدورية والتشجيعية للعاملين شاغلى وظائف الدرجة الثانية فما دونها واعتماد تقارير الكفاية المقدمة عنهم كما تختص بالنظر فيما ترى السلطة المختصة عرضه عليها من موضوعات ٠	وتختص الجلجنة بالنظر فى تعيين ونقل وترقية ومنح العلاوات الدورية والتشجيعية للعاملين شاغلى وظائف الدرجة الاولى فما دونها واعتماد تقارير الكفاية المقدمة عنهم كما تختص بالتظر فيما ترى السلطة المختصة عرضه عليها من موضوعات ٠

فى الفصل الثانى : فى العيين فى الوظائف

المـادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
١٥	يكون التعيين ابتداء من أدنى وظائف المجموعة النوعية الواردة فى جدول وظائف الوحدة ٠	يكون التعيين ابتداء من أدنى وظائف المجموعة النوعية الواردة فى جدول وظائف الوحدة ٠
فقرة ٢	ويجوز التعيين فى هذه الوظائف سواء من داخل الوحدة أو من خارجها فى حدود ١٠٪ من العدد المطلوب شغله من وظائف كل درجة وذلك طبقا للقواعد والشروط التى تضعها لجنة شئون الخدمة المدنية وتعتبر الوظائف الشاغره فى كل درجة بالمجموعة النوعية وحدة واحدة على مدار السنة فى تطبيق هذه النسبة ٠	ويجوز التعيين فى هذه الوظائف سواء من داخل الوحدة أو من خارجها فى حدود ١٠٪ من المطلوب شغله من وظائف كل درجة وذلك طبقا للقواعد والشرط التى تضعها لجنة شئون الخدمة المدنية وتعتبر الوظائف الشاغرة فى كل درجة بالمجموعة النوعية وحده واحدة على مدار السنة فى تطبيق هذه النسبة ، **فاذا كان عدد الوظائف المطلوب شغلها يقل عن عشرة جاز تعيين عامل واحد ٠**
٢٢	يوضع المعينون لاول مرة تحت الاختبار لمدة ستة اشهر من تاريخ تسلمهم العمل وتقرر صلاحيتهم خلال مدة الاختبار فاذا ثبت عدم صلاحيتهم يحالون الى لجنة شئون العاملين فان رات **صلاحيتهم للنقل الى وظائف اخرى نقلتهم اليها والا اقترحت انهاء خدمتهم ٠**	يوضع المعينون لاول مرة تحت الاختبار لمدة ستة اشهر من تاريخ تسلمهم العمل وتقرن صلاحيتهم خلال مدة الاختبار فاذا ثبت عدم صلاحيتهم **انهيت خدمتهم ٠** **الا اذا رات لجنة شئون العاملين نقلهم إلى وظائف اخرى على أن يقضوا فى هذه الحالة فترة اختبار**

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
		جديدة ويشترط فى جميع الاحوال لثبوت صلاحية العامل أن يتجاز بنجاح برنامج التدريب الذى تتيحه الوحدة التى يعمل بها أو الذى تقرره الوحدة للتدريب التاهيلى أو التحويلى للمعينين من الخريجين عن طريق وزارة القوى العاملة .
	وتحدد لجنة شئون الخدمة المدنية بناء على عرض السلطة المختصة الوظائف الأخرى التى لايوضع شاغلوها تحت الاختبار ، ويستثنى من الأحكام المتقدمة المعينون بقرار من رئيس الجمهورية .	
٢٧	تصدر لجنة شئون الخدمة المدنية قرار بنظام احتساب مدة الخبرة المكتسبة علميا وما يترتب عليها من احتساب الاقدمية الافتراضية والزيادة فى أجر بداية التعيين وذلك بالنسبة للعامل الذى تزيد مدة خبرته عن المدة المطلوب توفرها لشغل الوظيفة مع مراعاة اتفاق هذه الخبرة مع طبيعة عمل الوظيفة . ويجوز بقرار من السلطة المختصة تعيين العامل الذى تزيد مدة خبرته العملية التى تتفق وطبيعة العمل عن المدة المطلوب توافرها لشغل الوظيفة على أساس أن تضاف الى بداية أجر التعيين عن كل سنة من السنوات الزائدة قيمة علاوة بحد أقصى خمس علاوات من علاوات الدرجة الوظيفية المعين عليها وبشرط ألا يسبق زميله المعين فى ذات الجهة فى وظيفة من نفس الدرجة فى التاريخ الفرضى لبداية الخبرة المحسوبة سواء من حيث الاقدمية فى درجة الوظيفة أو الاجر .	تحتسب مدة الخبرة المكتسبة علميا التى تتفق مع طبيعة عمل الوظيفة المعين عليها العامل ومايترتب عليها من أقدمية افتراضية وزيادة فى أجر بداية التعيين . للعامل الذى تزيد مدة خبرته على المدة المطلوب توفرها لشغل الوظيفة . كما تحتسب مدة الخبرة العملية التى تزيد على مدة الخبرة . المطلوب توافرها لشغل الوظيفة على أساس أن تضاف الى بداية أجر التعيين عن كل سنة من السنوات الزائدة قيمة علاوة دورية بحد أقصى خمس علاوات من علاوات درجة الوظيفة المعين عليها العامل وعلى الا يسبق زميله المعين فى ذات الجهة فى وظيفة من نفس الدرجة فى التاريخ الفرضى لبداية الخبرة المحسوبة سواء من حيث الأقدمية فى درجة الوظيفة أو الأجر . ويكون حساب مدة الخبرة الموضحة بالفقرتين السابقتين وفقا للقواعد التى تضعها لجنة شئون الخدمة المدنية .



في الفصل الثالث : في قياس الاداء

المـادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٢٨	تضع السلطة المختصة نظاما يكفل قياس كفاية الاداء الواجب تحقيقه بما يتفق مع طبيعة نشاط الوحدة وأهدافها ونوعيات الوظائف بها ٠ ويكون قياس الأداء **بصفة دورية ثلاث مرات** خلال السنة الواحدة قبل وضع التقرير النهائى لتقدير الكفاية وذلك من واقع السجلات والبيانات التى تعدها الوحدة لهذا الغرض وكذلك أيه معلومات أو بيانات أخرى يمكن الاسترشاد بها فى قياس كفاية الأداء ٠ ويعتبر الاداء العادى هو المعيار الذى يؤخذ أساسا لقياس كفاية الاداء ويكون تقدير الكفاية بمرتبه ممتاز أو كفء أو ضعيف ٠ ويكون وضع التقارير النهائية عن سنة تبدأ من **أول يوليو الى** اخر يونية وتقدم خلال شهرى سبتمبر **واكتوبر** ٠ وتعتمد من لجنة شئون العاملين خلال شهر **نوفمبر** ويقتصر تقدير كفاية الاداء على العاملين الشاغلين لوظائف الاولى فما دونها ٠ **وتعلن معايير قياس الكفاية للعاملين الذين تستخدم هذه المعايير فى شأنهم ٠**	تضع السلطة المختصة نظاما يكفل قياس كفاية الأداء الواجب تحقيقه بما يتفق مع طبيعة نشاط الوحدة وأهدافها ونوعيات الوظائف بها ٠ ويكون قياس الأداء **مرة واحدة** ٠ خلال السنة قبل وضع التقرير النهائى لتقدير الكفاية وذلك من واقع السجلات والبيانات التى تعدها الوحدة لهذا الغرض **ونتائج التدريب المتاح** وكذلك أية معلومات أو بيانات أخرى يمكن الاسترشاد بها فى قياس كفاية الاداء ٠ ويعتبر الاداء العادى هو المعيار الذى يؤخذ اساسا لقياس كفاية الاداء ويكون تقدير الكفاية بمرتبه ممتاز أو **جيد أو متوسط** أو ضعيف ٠ ويكون وضع التقارير النهائية عن سنة تبدأ من **أول يناير الى اخر** ديسمبر وتقدم خلال شهرى يناير وفبراير وتعتمد خلال شهر مارس ويقتصر **وضع** تقدير كفاية الاداء على العاملين الشاغلين لوظائف الدرجة الاولى فما دونها ٠ **ويكون قياس كفاية الأداء بالنسبة لشاغلى الوظائف العليا على أساس كفاية الأداء بالنسبة لشاغلى الوظائف العليا على أساس مايبديه الرؤساء بشأنهم سنويا من بيانات تعتمد من السلطة المختصة وتودع ملفات خدمتهم وتحدد اللائحة التنفيذية الضوابط التى يتم على أساسها تقدير كفاية العاملين ٠**
٣٠	**يعلن العامل** بصورة من تقرير الكفاية بمجرد اعتماده من لجنة شئون العاملين ٠ وله أن يتظلم خلال عشرين يوما	**تعلن وحدة شئون العاملين العامل** بصورة من البيانات المقدمة عن أدائه أو تقرير الكفاية بمجرد اعتماده **من السلطة** المختصة أو من لجنة شئون العاملين ٠

المـــادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
	من تاريخ علمه للجنة تظلمات تنشأ لهذا الغرض تشكل من ثلاثة من كبار العاملين ممن لم يشتركوا فى وضــع التقرير وعضو تختاره اللجنةالنقابية. **على أن تفصل** اللجنة فى هــذا التظلم خلال ستين يوما من تاريخ تقديمه اليها . ولا يعتبر التقرير نهائيا الا بعــد **انقضاء** ميعاد التظلم أو البت فيه.	وله أن يتظلم خــلال عشريــن يوما من تاريخ علمه **ويكــون تظلم** العاملين شاغلى الوظائف العليــا **من البيانات المقدمة عــن دائهم الى** لجنة تظلمات تنشأ لهذا الغرض . وتشكل بقرار من **السلطةالمختصة** من ثلاثة من كبار العاملين ممن لـم يشتركوا فى وضع التقرير وعضــو تختاره اللجنة النقابية **بالوحدة ان وجدت** . **وبيت** فى التظلم خلال ستين مـن تاريخ تقديمه . **ويكون قرار السلطة المختصـــة أو اللجنة نهائيا ولا يعتبر بيانتقييم الاداء أو التقرير نهائيا الا بعد انتهاء** ميعاد التظلم منه أو البت فيه .
٣٢ فقرة ٤	وبالنسبة للعامل المجند تقـــدر كفايته بمرتبه **كفء** حكما فاذا كانت كفايته فى العام السابق بمرتبــــه ممتاز تقدر بمرتبه ممتاز حكما .	وبالنسبة للعامل المجند تقـــدر كفايته بمرتبه **جيد** حكما فاذا كانت كفايته فى العام السابق بمرتبــــه ممتاز تقدر بمرتبه ممتاز حكما .
٣٣	اذا كانت مدة مرض العامل ثمانية أشهر فأكثر تقدر كفايته بمرتبه كفء حكما فاذا كانت كفــــايته فى العام الســـابق بمرتبة ممتاز فتقدر بمرتبة ممتاز حكما .	اذا كانت مدة مرض العامل ثمانية أشهر فأكثر تقدر كفايته بمرتبه جيـد حكما فاذا كانت كفــــايته فى العام السابق بمرتبة ممتاز فتقدر بمرتبة ممتاز حكما .
٣٥	يعرض أمر العامل الذى يقدم عنه تقريران ســـنويان متتاليان بمرتبة ضعيف على لجنة شئون العاملين ، فـــاذا تبين لها من فحص حالته أنه أكثر ملاءمة للقيام بوظيفة أخرى فى نفس درجة وظيفته قررت نقله اليها أما اذا تبين للجنة أنه غير صـــالح للعمل فى أية وظيفة من نفس درجة وظيفته بطـــــريقة مرضية اقترحت فصله من الخـــدمة مع حفظ حقه فى المعاش أو المكافأة .	يعرض أمر العامل الذى يقدم عنه تقريران ســـنويان متتاليان بمرتبة ضعيف على لجنة شـئون العاملين فـــاذا تبين لها من فحص حالته أنه أكثر ملاءمة للقيام بوظيفة أخرى فى ذات درجة وظيفته قررت نقله اليها أما اذا تبين للجنة أنه غير صـــالح للعمـــل فى أية وظيفة من ذات درجة وظيفته بطـــــريقة مرضية اقترحت فصله من الخـــدمة مع حفظ حقه فى المعاش أو المكـــافاة أو منحه أجازة

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
	وترفع اللجنة تقـــريرها للسلطة المختصة لاعتمـــاده فاذا لم تعتمده اعادته للجنة مع تحديد الوظيفة التى ينقل اليها العامل ٠ فاذا كان التقرير التالى مبـــاشرة بمرتبة ضعيف يفصـــل العامل من الخدمة فى اليـــوم التالى لاعتباره نهـــائيا مع حفظ حقه فى المعاش أو المكافأة ٠	وترفع اللجنـــة تقريرها للســـلطة المختصة ٠ فاذا لم تعتمده اعادته للجنة مع تحـــديد الوظيفة التى ينقـــل اليها العامل ٠ فاذا كان التقرير التالى مبـــاشرة بمرتبة ضعيف يفصـــل العامل من الخدمة فى اليوم التالى لاعتبـــاره نهائيا مع حفظ حقه فى المعـــاش أو المكافأة ٠ **ويجوز بقـــرار من رئيس مجلس الوزراء منح العاملين شـــاغلى الوظائف العليـــا أجازة اذا ثبت من واقع بيـــانات تقييم ادائهم المودعة بملفات خدمتهم أن أداءهم لاعمـــال وظائفهم أقل من المســـتوى المطلوب وذلك بناء على توصية لجنة تشـــكل برئاسة الوزير المختص أو المحـــافظة أو رئيس مجلس ادارة الهيئة العـــامة بحسب الاحوال وعضـــوية اثنين من العاملين بالوزارة أو المحـــافظ او رئيس مجلس ادارة الهيئة العامـــة** **بحسب الاحوال وعضوية اثنين مـــن العاملين بالوزارة أو المحافظـــة أو الهيئة ممن يسبقون العـــامل المقترح منحه أجازة فى أقدمية الوظيفة ، فاذا لم يوجـــد بالوحدة اثنان يســـبقان العامل فى أقدميتـــه الوظيفية اكتفى برأى الوزير أو المحـــافظ أو رئيس ملس ادارة الهيئة ٠**

فى الفصل الرابع فى الترقية

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٣٧	**فقرة ١** **مع مراعاة حكم المادة ١٦ من هذا القـــانون** (التعيين فى الوظائف العليا بقرار	تكـــون الترقيـــة بوظائف الدرجتين الممتازة والعاليةبالاختيار علىأساس **بيانات تقييم الاداء** ٠ وبمـــا ورد فى ملفات خدمتهم من عناصر الامتياز ٠

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
	من رئيس الجمهورية والتعيين فى الوظائف الاخرى بقرار من السلطة المختصة) . تكون الترقية الى الوظائف العليا بالاختيار ويستهدى فى ذلك بما يبديه الرؤساء بشأن المرشحين لشغل هذه الوظائف وبما ورد فى ملفات خدمتهم من عناصر الامتياز . **فقرة ٢** وتكون الترقية الى الوظائف الاخرى بالاختيار فى حدود النسب الواردة فى الجدول رقم (١) المرفق وذلك بالنسبة لكل سنة مالية على حده . على أن يبدأ بالجزء المخصص للترقية بالاقدمية . **فقرة ٣** ويشترط فى الترقية بالاختيار أن يكون العامل حاصلا على مرتبة ممتاز فى تقرير الكفاية عن السنتين الاخيرتين ويفضل من حصل على مرتبة ممتاز فى السنة السابقة عليهما مباشرة وذلك مع التقيد بالاقدمية فى ذات مرتبة الكفاية . **فقرة ٦** فاذا كان عدد من تتوافر فيهم شروط الترقية بالاختيار أقل من العدد المخصص لها **تؤجل الترقية فى الجزء الباقى الى سنة تالية .** **فقرة ٥** ومع ذلك يجوز للسلطة المختصة بناء على اقتراح لجنة شئون العاملين اضافة ضوابط للترقية بالاختيار بحسب ظروف وطبيعة نشاط كل وحدة . **فقرة ٤** ويشترط فى جميع الاحوال لترقية العامل أن يجتاز بنجاح التدريب الذى تتيحه له الوحدة التى يعمل بها .	**فقرة ٤** فاذا كان عدد من تتوافر فيهم شروط الترقية بالاختيار من الحاصلين على مرتبة ممتاز أقل من العدد المخصص للترقية بالاختيار **تكون الترقية فى الجزء الباقى من الحاصلين على مرتبة جيد على الاقل من ذات المدة السابقة مع الالتزام بالتسلسل المشار اليه فى الفقرة السابقة من هذه المادة** ، فاذا كان عدد من تتوافر فيهم شروط الترقية بالاختيار أقل من العدد المخصص لها تؤجل الترقية فى الجزء الباقى الى سنة تالية . **فقرة ٦** ويشترط فى جميع **حالات الترقية بالاختيار** أن يجتاز العامل بنجاح التدريب الذى تتيحه له الوحدة التى يعمل بها بالاتفاق مع الجهاز المركزى للتنظيم والادارة .



في الفصل السابع : في الحوافز

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٥٠	تضع السلطة المختصة نظاما للحوافز المادية والمعنوية بما يكفل تحقيق الاهداف وترشيد الانتاج على أساس معدلات قياسية للاداء .	تضع السلطة المختصة نظاما للحوافز المادية والمعنوية للعاملين بالوحدة بما يكفل تحقيق الاهداف وترشيد الاداء . **على أن يتضمن هذا النظام فئات الحوافز المادية وشروط منحها ومراعاة الا يكون صرف تلك الحوافز بفئات موحدة وصورة جماعية كلما سمحت طبيعة العمل بذلك وان يرتبط صرفها بمستوى أداء العامل والتقارير الدورية المقدمة عنه .**
٥٢	(في منح العلاوة التشجيعية) **بند ٣** ألا يزيد عدد العاملين الذين يمنحون هذه العلاوة في سنة واحدة على ١٠٪ من عدد العاملين في وظائف كل درجة من كل مجموعة نوعية على حده .	**بند ٣** ألا يزيد عدد العاملين الذين يمنحون هذه العلاوة في سنة واحدة على ١٠٪ من عدد العاملين في وظائف كل درجة من كل مجموعة نوعية على حده ، **فاذا كان عدد العاملين في تلك الوظائف اقل من عشرة تمنح العلاوة لواحد منهم .**

في الفصل الثامن : في النقل والندب والاعارة

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٥٨	يجوز بقرار من السلطة المختصة التعيين بعد موافقة العامل كتابة اعارته للعمل في الداخل أو الخارج ويحدد القرار الصادر بالاعارة مدتها وذلك في ضوء القواعد والاجراءات التي تصدرها السلطة المختصة ويكون أجر العامل بأكمله على جانب الجهة المستعيرة ومع ذلك يجوز منحه أجرا من حكومة جمهورية مصر العربية بالشروط والأوضاع التي	يجوز بقرار من السلطة المختصة التعيين بعد موافقة العامل كتابة اعارته للعمل في الداخل أو الخارج ويحدد القرار الصادر بالاعارة مدتها وذلك في ضوء القواعد والاجراءات التي تصدرها السلطة المختصة ويكون أجر العامل بأكمله على جانب الجهة المستعيرة ومع ذلك يجوز منحه أجرا من حكومة جمهورية مصر العربية **سواء كانت الاعارة في الداخل أو**

قانون ١١٥	قانون ٤٧	المادة
الخارج وذلك بالشروط والاوضاع التى يحددها رئيس الجمهورية وتدخل مدة الاعارة ضمن مدة اشتراك العامل فى نظام التأمين الاجتماعى واستحقاق العلاوة والترقية وذلك مع مراعاة أحكام القانون ٧٩ لسنة ٧٥ باصدار قانون التأمين الاجتماعى والقوانين المعدلة له ٠ **ومع ذلك فانه لا يجوز فى غير حالات الاعارة التى تقتضيها مصلحة قومية عليا يقدرها رئيس مجلس الوزراء ترقية العامل الى درجات الوظائف العليا الا بعد عودته من الاعارة كما لايجوز اعارة أحد شاغلى تلك الوظائف قبل مضى سنة على الاقل من تاريخ شغله لها ٠** **وفى غير حالات الترقية لدرجات الوظائف العليا لا يجوز ترقية العامل الذىتجاوزتمدة اعارته أربعسنوات متصلة وتعتبر مدة متصلة اذا تتابعت أيامها أو فصل بينها فاصل زمنى يقل عن سنة ٠ وتحدد أقدمية العامل عند عودته من الاعارة التى تجاوزت المدة المشار اليها فى الفقرة السابقة على أساس أن يوضع أمامه عدد من العاملين مماثل للعدد الذى كان يسبقه فى نهاية هذه المدة أو جميع الشاغلين لدرجة الوظيفة عند عودته أيهما أقل ٠**	يحددها رئيس الجمهورية وتدخل مدة الاعارة ضمن مدة اشتراك العامل فى نظام التأمين الاجتماعى واستحقاق العلاوة والترقية وذلك مع مراعاة أحكام القانون ٧٩ لسنة ٧٥ باصدار قانون التأمين الاجتماعى والقوانين المعدلة له ٠	
ينشأ بكل وزارة أو محافظة او هيئة عامة مركزللتدريب يتبع السلطة المختصة ويتولى دون غيره فى اطار السياسة العامة للدولة والخطة القومية وضع خطط وبرامج تدريب العاملين بها وتنمية قدراتهم واعدادهم لشغل وظائفهم الجديدة وتأهيل المرشحين للتعيين فى أدنى الوظائف فيها ٠	**على كل وحدة أن تضع نظاما لتدريب العاملين بها وتنمية قدراتهم ويتضمن هذا النظام الخطة والاساليب التى تكفل اعداد المرشحين للترقية لتولى وظائفهم الجديدة طبقا لمطالب شغلها ٠** **كما يتضمن وسائل متابعة وتقويم نتائج هذه الخطة ٠** ويعتبر التخلف عن التدريب اخلالا	٦١

قانون ١١٥	قانون ٤٧	المادة
ويتولى المركز بالتنسيق مع الجهات المختصة تنفيذ ومتابعة البرامج التدريبية داخل الوحدة أو خارجها ويباشر المركز اختصاصاته وفقا للائحة داخلية تتضمن القواعد والمعايير العامة التى يضعها الجهاز المركزى للتنظيم والادارة · **ويجوز بقرار من لجنة شئون الخدمة المدنية تحديد وظائف لا يجوز الترقية اليها الا بعد اجتياز العامل بنجاح التدريب اللازم لشغل الوظيفة ·** **وتعتبر الفترة التى يقضيها العامل فى التدريب فترة عمل يتمتع فيها بجميع المزايا التى يتمتع بها فى وظيفته ·** ويعتبر التخلف عن التدريب اخلالا بواجبات الوظيفة وتحدد المعاملة المالية للموفدين للتدريب وفقا للقواعد المقررة فى هذا الشأن ·	بواجبات الوظيفة وتحدد المعاملة المالية للموفدين للتدريب وفقا للقواعد المقررة فى هذا الشأن ·	

الفصل التاسع : فى الاجازات

قانون ١١٥	قانون ٤٧	المادة
تحدد السلطة المختصة أيام العمل فى الاسبوع ومواقيته وفقا لمقتضيات المصلحة العامة · ولا يجوز للعامل أن ينقطع عن عمله الا لاجازة يستحقها فى حدود الاجازات المقررة بالمواد التالية ووفقا للضوابط والاجراءات التى تضعها السلطة المختصة ·	لا يجوز للعامل أن ينقطع عن عمله الا لاجازة يستحقها فى حدود الاجازات المقررة بالمواد التالية ووفقا للضوابط والاجراءات التى تضعها السلطة المختصة ·	٦٢

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٦٦	مع عدم الاخلال بأحكام القانون رقم ١١٢ لسنة ١٩٦٣ يستحق العامل كل ثلاث سنوات فى الخدمة أجازة مرضية تمنح بقرار من المجلس الطبى المختص فى الحدود الآتية : ١ ـ ثلاثة أشهر بأجر كامل ٢ ـ ستة أشهر بأجر يعادل ٧٥٪ من أجره الاساسى ٠ ٣ ـ ستة أشهر بأجر يعادل ٥٠٪ من أجره الاساسى ٧٥٪ من الاجر الاساسى لمن يجاوز الخمسين وللعامل الحق فى مد الاجازة المرضية لمدة ثلاثة أشهر أخرى بدون أجر اذا قرر المجلس الطبى المختص احتمال شفائه ٠ ويجوز للسلطة المختصة زيادة المدة ستة أشهر أخرى بدون أجر اذا كان العامل مصابا بمرض يحتاج البرء منه الى علاج طويل ، ويرجع تحديد أنواع الامراض التى من هذا النوع الى المجلس الطبى المختص ٠ وللعامل الحق فى أن يطلب تحويل الاجازة المرضية الى أجازة اعتيادية اذا كان له وفر منها ٠ وعلى العامل المريض أن يخطر الجهة التابع لها عن مرضه خلال ٢٤ ساعة من تخلفه عن العمل ما لم يكن ذلك قد تعذر عليه لاسباب قهرية ٠	يستحق العامل كل ثلاثة سنوات فى الخدمة أجازة مرضية تمنح بقرار من المجلس المختص فى الحدود الآتية : ١ ـ ثلاثة أشهر بأجر كامل ٢ ـ ستة أشهر بأجر يعادل ٧٥٪ من أجره الاساسى ٣ ـ ستة أشهر بأجر يعادل ٥٠٪ من أجره الاساسى ٧٥٪ من الاجر الاساسى لمن يجاوز سن الخمسين واللعامل الحق فى مد الاجازة المرضية لمدة ثلاثة أشهر اخرى بدون اجر اذا قرر المجلس الطبى المختص احتمال شفائه ٠ للسلطة المختصة زيادة المدة ستة اشهر أخرى بدون أجر اذا كان العامل مصابا بمرض يحتاج البرء منه الى علاج طويل ، ويرجع فى تحديد أنواع الأمراض من هذا النوع الى المجلس الطبى المختص ٠ **كما يجوز للسلطة المختصة بمراعاة الحد الاقصى لموضوع المدد المشار اليها فى هذه المادة ان تقرر زيادة المدة التى يحصل فيها العامل على أجازة مرضية باجر مخفض كما يجوز لها أن تقرر منحه تلك الاجازة بأجر كامل ٠** وللعامل الحق فى أن يطلب تحويل الاجازة المرضية **سواء بأجر كامل أو اجر مخفض** الى أجازة اعتيادية اذا كان له وفر منها ٠ وعلى العامل المريض أن يخطر الجهة التابع لها عن مرضه خلال ٢٤ ساعة من تخلفه عن العملما لم يكن ذلك قد تعذر عليه لاسباب قهرية ٠

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٦٩	تكـــون حالات الترخيص بأجازة بدون مرتب على الوجه الآتى :	تكون حـالات الترخيص بأجازة بدون مرتب على الوجه الآتى :
	١ ـ يمنح الزوج أو الزوجـة اذا رخص لاحدهما بالسفر الى الخـارج ستة أشـــهر على الاقل أجازة بدون مرتب ولا يجوز تجاوز هذه الاجازة مدة بقاء الزوج فى الخـارج كمـا لا يجوز أن تتصـل هذه الاجـازة باعارة الى الخـــارج ويتعين على الجهة الادارية أن تســتجيب لطلب الزوج أو الزوجة فى جميع الاحوال .	
	٢ ـ يجوز للسلطة المختصة منح العامل أجازة بدون مرتب للاسـباب التى يبديها العامل وتقدرها السـلطة المختصة وفقا للقواعد التى تتبعها .	٢ ـ يجوز للسلطة المختصة منح العامل أجازة بدون مرتب للاسـباب التى يبديها العامل وتقدرها السـلطة المختصة وفقا للقواعد التى تتبعها . **ولا يجوز فى هذه الحـالة ترقية العامل الى درجات الوظائف العليـا الا بعد عودته من الاجـازة كمـا لا يجوز الترخيص بهذه الاجازة لمن يشغل .**
		احدى تلك الوظائف قبل مضى سنة على الاقل من تاريخ شغله لها . وفى غير حالات الترقية لدرجات الوظائف العليا لا تجوز ترقية العامل الذى تجـاوز مدة أجـازته اربع سنوات متصلة ، وتعتبر هـذه المدة متصلة اذا تتابعت أيامها أو فصل بينها فاصل زمنى يقل عن سنة . وتحدد اقدمية العامل بعد عودته من الاجازة التى تجاوز مدتها اربع سنوات على أساس أن يوضع أمامه عدد من العاملين مماثل للعدد الذى كان يسبقه فى نهـاية مدة الاربع سنوات أو جميع العاملين الشاغلين لدرجة الوظيفة عند عـودته أيهما اقـل .
	(٣) يجوز للسلطة المختصة منح العامل المنتسب لاحـدى الكليات أو المعاهد العليا أجازة بدون مرتب عن أيام الامتحان الفعلية . ويجوز للجهة الادارية شـغل وظيفة العامل الذى رخص له بأجازة بدون مرتب لمدة سـنة على الاقل بالتعيين أو الترقية عليها .	

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٧٧	يحظر على العامل ١ ـ مخالفة القواعد والاحكام المنصوص عليها فى القوانين واللوائح المعمول بها .	يحظر على العامل ١ ـ مخالفة القواعد والاحكام المنصوص عليها فى القوانين واللوائح المعمول بها . **والتعليمات والنشرات المنظمة لتنفيذ القوانين واللوائح الخاصة بالعاملين التى تصدر عن الجهاز المركزى للتنظيم والادارة أو الامتناع عن تنفيذها .**
٨٢	يكون الاختصاص فى توقيع الجزاءات التأديبية كما يلى : ١ ـ لشاغلى الوظائف العليا كل فى حدود اختصاصه . توقيع جزاء الانذار أو الخصم من المرتب بما لا يتجاوز ثلاثين يوما فى السنة بحيث لا تزيد مدته فى المرة الواحدة عن خمسة عشر يوما . وللسلطة المختصة حفظ التحقيق أو الغاء القرار الصادربتوقيع الجزاء أو تعديله ولها أيضا اذا الغت الجزاء أن تحيل العامل الى المحاكم التأديبيه وذلك خلال ثلاثين يوما من تاريخ ابلاغها بالقرار . ٢ ـ للسلطة المختصة توقيع الجزاءات الواردة فى البنود من ١ ـ ٦ من الفقرة الاولى من المادة ٨٠ ولا يجوز أن تزيد مدة الخصم من الاجر فى السنة الواحدة على ستين يوما سواء تم توقيع جزاء الخصم دفعة واحدة أو على دفعات . وكذلك الجزاءين الواردين فى البندين ١ ، ٢ من الفقرة الثانية من المادة ١ المشار اليها .	يكون الاختصاص فى توقيع الجزاءات التأديبية كما يلى : ١ ـ لشاغلى الوظائف العليا كل فىحدود اختصاصه **حفظ التحقيق** أو توقيع جزاء الانذار أو الخصم من المرتب بما لا يتجاوز ثلاثين يوما فى السنة بحيث لا تزيد مدته فى المرة الواحدة على خمسة عشر يوما . **وللرؤساء المباشرين الذين يصدر بتحديدهم قرار من السلطة المختصة كل فى حدود اختصاصه حفظ التحقيق أو توقيع جزاء الانذار أو الخصم من المرتب بما لا يجاوز خمسة عشر يوما فى السنة بحيث لا تزيد مدته فى المرة الواحدة على ثلاثة أيام .** وللسلطة المختصة حفظ التحقيق أو الغاء القرار الصادر بتوقيع الجزاء أو تعديله ولها أيضا اذا الغت الجزاء أن تحيل العامل الى المحاكم التأديبية وذلك خلال ثلاثين يوما من تاريخ ابلاغها بالقرار . ٣ ـ للسلطة المختصة **حفظ التحقيق** أو توقيع الجزاءات الواردة فى البنود من ١ ـ ٦ من الفقرة الاولى من المادة ٨٠ ولا يجوز أن تزيد مدة الخصم من الاجر فى السنة الواحدة على ٦٠ يوما سواء تم توقيع جزاء الخصم دفعة واحدة أو على دفعات ، وكذلك الجزاءين الواردين فى البندين ١ ، ٢ من الفقرة الثانية من المادة المشار اليها .

الفصل الحادى عشر : فى التحقيق مع العاملين .

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
٨٣	للسلطة المختصة أن توقف العامل عن عمله احتياطيا اذا اقتضت مصلحة التحقيق ذلك لمدة لا تزيد عن ثلاثة أشهر ولا يجوز مد هذه المدة الا بقرار من المحكمة التأديبية المختصة للمدة التى تحددها ويترتب على وقف العامل عن عمله وقف صرف نصف أجره ابتداء من تاريخ الوقف .	**لكل** من السلطة المختصة **ومدير النيابة الادارية حسب الاحوال** أن يوقف العامل عن عمله احتياطيا **اذا اقتضت مصلحة التحقيق ذلك** لمدة لا تزيد على ثلاثة أشهر ولا يجوز مد هذه المدة الا بقرار من المحكمة التأديبية المختصة للمدة التى تحددها ويترتب على وقف العامل عن عمله وقف صرف نصف أجره ابتداء من تاريخ الوقف .
٨٨	**فقرة ١** لا يمنع انتهاء خدمة العامل لاى سبب من الاسباب من محاكمته تأديبيا اذا كان قد بدء فى التحقيق **معه** قبل انتهاء مدة خدمته . **فقرة ٣** ويجوز أن يوقع على من انتهت خدمته غرامة لاتقل عن **خمسة جنيهات** ولا تتجاوز الاجر الاجمالى الذى كان يتقاضاه العامل فى الشهر عند انتهاء خدمته . تسقط الدعوى التأديبية للعامل الموجود بالخدمة **بمضى سنة من تاريخ علم الرئيس المباشر بوقوع المخالفة أو ثلاث سنوات من تاريخ ارتكابها أى المدتين أقرب .**	لا يمنع انتهاء خدمة العامل لاى سبب من الاسباب عدا الوفاة من محاكمته تأديبيا اذا كان قد بدء فى التحقيق قبل انتهاء مدة خدمته . ويجوز أن يوقع على من انتهت خدمته غرامة لا تقل عن **خمسة وعشرين جنيها** ولا تتجاوز **خمسة أضعاف الاجر الاجمالى** الذى كان يتقاضاه فى الشهر عند انتهاء خدمته . تسقط الدعوى التأديبية بالنسبة للعامل الموجود بالخدمة بمضى ثلاثة سنوات من تاريخ ارتكاب المخالفة .

الفصل الثانى عشر : فى انهاء الخدمة

المادة	قانون ٤٧	قانون ١١٥
١٠١	اذا توفى العامل وهو فى الخدمة يصرف ما يعادل أجر شهرين كاملين لمواجهة نفقات الجنازة بحد أدنى **١٠٠ جنيه** للارمل أو لارشد الاولاد أو لمن يثبت قيامه بصرف هذه النفقات .	اذا توفى العامل وهو بالخدمة يصرف ما يعادل أجر شهرين كاملين لمواجهة نفقات الجنازة بحد أدنى خمسون جنيها للارمل أو لارشد الاولاد أو لمن يثبت قيامه بصرف هذه النفقات .



Quantitatve Model of Measuring Learning Curves for Cost Reducation and Cost Control

Abstract

Despite the widwspread notion that variable cost varies in its total and remains constant with respect to each unit produced, the learning curves phenomenon reflects the fact that variable cost per unit may decrease according to nonlinear or an exponential function, This decrease can significatly contribute to cost reduction efforts in the firm.

Accordingly, this paper presents the learning curves (experience curves or progress functinos) as an important phenomenon that reflects the instability of variable costs per unit, especially for new products and job order costing. The paper proceeds to show the mathematical derivations of various forms of learning curves and relevant statistical measures that should be performed to test the significance of their parameters. Finally, the paper presents an advanced quantitative model for cost control which is generally applicable to direct and indirect cost control, or to those costs related to learning curves.

The cost control model is based on the concept of interval estimate by which chance or random variations are incorporated in cost standards and the analys is of cost variances. The model enables cost control of aggregate performance of a time period, and cost control of specific operations within the learning curve period. This approach improves the traditional cost accounting control through signaling the situations where performance deviates significantly from standards.

by

DR. MOHAMED SHERIF TAWFIK

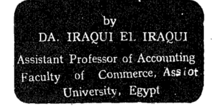
Assistant Professor of Accounting Faculty of Commerce, Zagazig University, Egypt





ACCOUNTING FOR CAPITAL LEASES :

The lessee's point of view


by
DA. IRAQUI EL IRAQUI
Assistant Professor of Accounting
Faculty of Commerce, Assiot
University, Egypt

Abstract

The purpose of this paper is to examine and analyze the capital leasing decision, as an alternative to buying decision, and its convenience to the Egyptian companies. Then the study discusses the financial accounting for leases by focusing on the American financial Accounting Standards Board (FASR) Statement No. 13, «Accounting for leases» from the Lessees' point of view. In this way the study discusses the lease decision, analyzes the methods of lease evaluation, and evaluates and explores the possibility of adopting this system in the Egyptian firms. The study directs its attention to explore the theoretical justifications for the adoption of FASB Statement No. 13.

The results of this study have shown that the advantages of lease decision are relative, not absolute, advantages because these advantages differ from time to time and from firm to firm. However, capital leasing decision could be convenient to the Egyptian firms when compared with foreign borrowing and buying decision. The study has shown that the expected annual devaluation rate of the Egyptian currency may be high and this represents high burden to borrow from abroad. The Egyptian firms could overcome this problem by focusing on capital leasing to benefit from foreign advanced technology.

For financial accounting for leases, the study has shown that the issuance of the FASB Statement No. 13 represents a sound direction in accounting for leases. Research and Studies lended support to the level of requirments by the statement. However, there is an argument about some new rules such as 75 and 90 percent requirements. These problems can be solved after gaining more experience with the FASB Statement No. 13 by making the proper changes depending upon research and empirical tests.

In this context, we need to conduct training programs for accountants on the managerial and financ cial accounting aspects of leases to improve and develop the accounting function to meet the diversified needs of the users of accounting information.



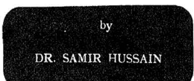
Systems Approach And Advertising

« An Integrative View»

Abstract

The main theme of this work is to demonstrate that the systems approach can be very useful in the study of advertising. There are of course many approaches used by various writers and practitioners to study the problem of advertising.

The most important of these approaches are the socio-economic ap-approaches, the behavioural approach, the organizational approach and the technical approach. The fact that the problem of advertising is approached from different point of views has led to the emergence of two contradictory phenomena. First the existence of many approaches to the theoritcal study of the problem. Second, the concentration of the actual practice of the advertising



by

DR. SAMIR HUSSAIN

process on one approach (or limited approaches) at the expense of an integrative view which takes into account the different variables which affect advertising activity.

It is the need to develop such an integrative view which necessitated the adoption of the systems approachs to study the problem of advertising. There is evidence to suggest that the application of this approachs would lead to an annual increase of some 10%in advertising effectiveness and productivity. The importance of the application of the systems approach stems from the fact that it can be used to determine the main variables and factors which affect the advertising process. The most important of these variables are:

1 — The socio-economic, political and information system.
2 — The general environmental factors which may affect the marketing and promoting strategy of the firm, e.g. social factors, economic factors, legal factors, technological factors.
3 — The existing Marketing factors.
4 — The administrative policies of the firm, e.g. production policy, financial policy, personnal policy, public relations policy.
5 — The marketing and promoting processes.
6 — The advertising processes.
7 — The supportive processes.





The Minister and the Conservative powers

by

DR. AABDEL KARIM DARWISH

Abstract

This article argues the premise that the Minister has a vital role in the success of any administrative reform attempt in Egypt.

The importance of this issue stems from the fact that the Egyptian administrative apparatus is a routine-orientated one in which the bureaucratic leadership is willing and, in many instances, able to shape the Minister in such a way as to make him a tool in the hands of his chief advisers. The reason for this is that the bureaucratic leadership has learned long ago to evade responsibility, and to exercise power as much as regulations may permit. In the circumstances, it learned to resist any attempt to change the status quo. One way whereby this can be done is to make the Minister unable to effect any new ideas or methods. The bureaucratic leadership has its means to achieve this. First, When a new Minister takes up his post, no one expects him to know everything about his ministry. Naturally, he seeks the advice of his assistants; and as he gets what he needs, he gradually does what his assistants want him to do. In the end he becomes part of the very system he wants to change. Second, if the Minister knows everything about his ministry, he cannot do what he wants to do because «laws and regulations do not permit.» And, presumably, no Minister would like to start his career by breaking these laws and regulations. Third, those few Ministers who can escape these traps find their time and effort consumed in minute details referred to him up by his assistants who want him to have no time to think about new ideas and techniques. Fourth, yet another device by which the bureaucratic leadership attempts to keep things as they are to get the Minister involved in the power struggle, inside his ministry as well as between his ministry and other ministries.

The end result of this struggle is that the ministry becomes an end in itself at the expense of the public interest. Finally, the bureaucratic leadership affects the conduct of the Minister by using his human nature of loving praise and propaganda; and the more he is praised, the more he thinks that he is the best in the present circustances and that it is for his own advantage to keep things as they are.

If a Minister is really willing to effect radical change in his ministry he must be able to pinpoint the right psychological moment to effect his intended change. The last presidential directives, for example, to work seriously for the public interest could be such a moment. Most important, perhaps, is the ability of the Minister to mobilize the bureaucratic leadership in such a way as to make it willing to find solution to any problem; to take decisions according to serious study, analysis, and planning; and to involve themselves in the execution of plans and programmes. What is also needed is to make sure that those entrusted with the responsibility of administrative reform are willing and able to use their powers to carry out the tasks assigned to them, to accept the mistakes of those who take the initiative to reform the government apparatus, and to allow ministers to stay long enough in their posts so as to give them the apportunity to draw up reform plans and to execute and follow them up.



interst of the entire citizenry of the state. Whatever social fustifications may be developed for the commitment on the part of the state to offer employment to all university graduates, there can be little doubt that it is time that the political leadership reconsider, or even abandon, this avowed policy of mass employment. Except for those whose service is really needed, recruitment to the state bureaucracy has to be suspended for some time without hesitation. In addition, an investigation into the ovestaffing of the bureaucracy has to be launched with a view to reducing the size of the service, regadless of whatever repercussions may result from such action. And promotion should be based primarily on post requirements and achievement rather than educational background and seniority. Without these drastic steps, any administrative reform programme will certainly leave mush to be desired.

Last, but not least, any one familiar with the operation of Egypt's political system can hardly fail to recognize that its legislature lacks the weapons with which it can direct and control the bureaucracy. It is for this reason that the Egyptian bureaucracy has become used to working virtually independently of political direction and control, cherished its ability to decide its own arrangments, and resisted various attempts to impose administrative reform on it. In other words, the Egyptian bureaucracy is no longer required to adhere to the concept of political authority and control. All this menas that reforming the Egyptian bureaucracy cannot be successful without placing it, with its values and practices, under the spotlight of public scrutiny. This can be achieved, among other things, by enhhancing the capability of the legislature to supervise and control administrative bodies and to keep track of their actions. The right to examine, approve, or refuse appointments to top positions in the executive branch of government must be established constitutionally. Also, the right of the legislature to conduct general debates in which public officials face the representatives of the people must be established. In this way, the legislature can influence bureaucratic conduct and performance, and legislative action can provide an effective lever for correcting deviation in bureaucratic behaviour.

The main burden of this work, then, has been that administrative reform is not synonymous with organizational reform; no are the problems of administration in Egypt the sort of problems whose solution merely requires the introduction of structural changes and the creation of new organizations to deal with them. Administrative reform takes place in a socio-cultural, political and economic context. However high the technical quality, feasibility and soundness of administrative reform measueres may be, it is the success in dealing with all the factors that affect the performance of the bureaucracy that determines what will be the actual out come of reform efforts.

Bibliography

(1) G. Abdel-Nasser, «The Egyptian Revolution», Foreign Affairs, Vol. 33, No. 2, (January 1955), p. 203.

(2) L. Gulick and J.K. Pollock, Government Reorganization in the United Arab Republic: A Report Submitted to the Central Committee for the Reorganization of the Machinery of Government, (Cairo, June 1962), pp. 66-67.

(3) This view had been expressed in nearly all the papers presented at the First Administrative Development Conference held at the Institute of Public Administration, Cairo, in November 1963.

(4) Central Agency for Organization and Administration, Presidential Decree No. 1085 of 1964, (Cairo The Agency Press, 1965) pp. 3-4.

(5) «President Gamal Abdel-Nasser's speech at the National Assembly on November 12, 1964», Al-Ahram, November 13, 1964.

(6) The greatly increased cost of financing the bureaucracy, largely caused by its growth in size, is reflected in the following figures: In 1965, total government payroll was £.E. 234 million as against only £.E. 54.8 million in 1952. This meant that the ratio of government payroll to total government spending went up from 50.8 per cent in 1952 to 73.6 per cent in 1965. Compiled from Z. Mohie-el-Din, Targets of the coming stage, (Cairo, 1965), pp. 37-38.

public officials.

Moreover, just because the majority of public officials received university and graduate education is no reason for assuming that they are necessarily qualified to be assigned leadership positions. While competitive examinations are legally required, educational background, together with seniority and loyalty to superiors, usually operate as the decisive factors in determining appointments to leadership positions. This policy has to be reversed. What is required is a prolonged period of training for those who are about to assume leadership positions. It is possible for the Central Agency for Organization and Administration, as the key organization responsible for the good performance of the bureaucracy, to identify those individuals who have strong leadership attitudes and skills at the end of their training; and only these individuals should be assigned leadership positions.

The second issue which must receive the attention of Egyptian reformers concerns technology. The Egyptian reformers' tendency to equate modernization with Westernization manifests itself in their attempt to solve the problems of the administraion through the importation of technology from industrially advanced and rich countries. Computer installations and what are known in the industrialized world as modern management techniques (e.g. management by objectives, planning — programming — budgeting systems, cost-benefit analysis, operations research, and cybernetics) cannot solve all the problems. of the administration, even if the resources are available to institute them. Egypt's manpower resources are quantitatively abundant, and what is particularly needed are labour-intensive techniques rather than the selection and development of Western techniques and intellectual methodologies which may not be compatible with the values and priorities of the socio-economic system.

Another area which requires the ingenuity of all engaged in administrative reform activities is education. There is an imperative need to effect changes in the relationship of education to government service. The educational system geared, as it is, to the production of public employees has led to the remarkable expansion of education which, in turn, raised problems for the public service concerning overstaffing, recruitment, and promotion. The expansion of education, especially higher education, has not been accompanied by a corresponding increase in employment opportunities outside the state bureaucracy. Consequently, the bureaucracy had to serve as a refuge for the otherwise unemployed with the result that it has become overstaffed, recruitment is based on the recognition that all university graduates should be got off the labour market rather than the actual post requirements, and promotion is automatically based on seniority rather than achievement or qualification. The educational system is, therefore, a strategic area in which reform is almost certain to provide impetus for improvement in the government machinery. This, of course, is not an easy task; for it involves the extraordinary, long-term effort of transforming the popular conception of education as simply a means of attaining government employment. Yet the task has to be done, and a start has to be made, for example, to encourage those who leave the secondary school to be trained as skilled workers in vocational training centres, and rewarding them both materially and in public esteam for this.

At the same time, decisive action has to be taken concerning the problems of overstaffing, recruitment, and promotion in the state bureaucracy. It should be remembered that despite strenuous efforts by the government since 1952 to overcome some of the shortcomings of the government machinery (e.g. the day-to-day work-flow and administrative bottlenecks, work methods, regulations... etc.), no real attempt has been made to tackle the thorny problems of overstaffing, recuitment, and promotion. Without willingness to take «harsh» decisions in this respect, any attempt to improve the perfomance of the government machinery would be a half-hearted attempt with no hope of success. The success in dealing with these problems depends, in the first place, on the extent to which the political leadership is willing to assert its will and ready to exercise political power in the





problems of the Egyptian administration. The most obvious of these problems is the centralization of authority in the higher levels of the bureaucratic hierarchy. Egypt, like many other developing countries, has not been notable for her ability to delegate authority from higher to lower levels in the administration. The administrative structure brings every last authority, power, responsibility, and duty to make decisions to one or two persons at the top of the hierarchy — even if these persons are not capable of exercising this authority .It is, therefore, not unusual to see little initiatiative exercised at any level of the hierarchy. Officials are deprived of initiative and instead of being allowed to attend to and make progress with their own work, have to spend a great deal of time submitting unnecessary reports, explaining the position in individual matters to the few persons at the top and getting their orders on points which lie well within their own sphere of authority. And as may be expected, those few persons at the top become increasingly clogged with masses of minor problems to the neglect of policy formulation and planning. They do not usually find time to spend in useful contacts with their subordinates, or with the facts available to them. Almost none of their time can be reserved for personal observation and creative thought. Consequently, decisions tend to be ill-considered and unduly slow.

IV

It is obvious now that the reform measures initiated between 1960 and 1966 have left much to be desired mainly because of the way in which the problem of administrative reform has been approached. Egyptian reformers have tended to identify administrative reform with organizational reform. Their vision appears to be that since the machinery of government is an important instrument for attaining economic and social developement, and since that machinery provides the structural framework without which personnel alone, however efficient, could not achieve the desired results, then increasing or enlarging the capacity of this machinery, through the introduction of structural changes, should be the major focus of attention. Hence they emphasized the formal institutions, structures, and processes in heir reform measures. In so doing, not only have existing problems been accentuated, but also new ones emerged. In the end, their measures have fallen far short of the real issues involved, and nothing fundamentally has changed: the same attitudes, values, behaviour patterns, and informal arrangements have continued.

If a soundly conceived programme for adminitrative reform is be launched, it should not confine itself to the structure of the bureaucracy, but it must be based on much deeper insight into the key factors, internal and external, which affect the performance of that bureaucracy. First, the kernel of any suitable reform strategy must deal with the bureaucratic leadership. It is true that almost all higher bureaucrats in the Egyptian machinery of government have had a formal university education. But there is evidence to suggest that members of the bureaucratic elite are lacking the spirit of public service. This may well explain why they have always found the avoidance of the political questions and the obedience to their political superriors quite convenient and to their advantage because it assures them of their continued existence at the top of the bureaucratic apparatus. All this is reflected in the tendency of bureaucratic leaders to limit themselves to the status qus. It goes without saying that in the absence of a clear conception of public service, it is inconceivable that those leaders will be committed to the achievement of the tasks assigned to them or to the societal goals. It is also this lack of an established conception of public service that largely accounts for the phenomenon of corruption in the Egyptian bureaucracy. A basic objective of any administrative reform programme should be, therefore, the articulation of a clear conception of public service for the bureaucratic leaders in order to ensure that they constantly strive to pursue the tasks assigned to them. They should never be allowed to assume that once in leadership positions they are secure; they should be made to feel that they are not indispensable, i.e. that if they do not act in the public interest, and if they do not perform more efficiently, they could lose their jobs and they may not be able to find prestigious and privileged alternative employment. And they should constantly be remineded that there is little demand for discredited

operations.

Moreover, the organizational reform approach is elitist in that it too readily assumes that only administrative experts can judge the usefulness of reform proposals and only after they have sifted the evidence (obviously from their point of view) can non-experts (e.g. politicians, opinion leaders, low-level employees) comment. The trouble here is that the administrative expertise of these experts is largely based on their study of administrative theory in academies or on their experience in top-elvel positions. In either case, their proposals may not be suitable to solve the problems which the operating agencies face. Further, many of these experts are products of the very system they are supposed to reform. Holding elite positions in that system they are often reluctant to change the pattern that took them to the top.

Finally, the organizational reform approach favours the way public bureaucracies are supposed to operate in Western democracies. Certainly, the way in which public bureaucracies operate in pluralist, mixed enterprise, liberal democracies are not universally valid. This is particularly true where military rule, dictatorship, or totalitarian single-party systems obtain. Consequently, public administration reforms which favour this approach may be irrelevant or alien

Yet, the importance of the organizational reform approach should not in any way be discounted. Certain aspects on which the approach focuses are crucial in determining the relations between the political system and the governmental apparatus as well as the working re-lationships; and in controlling the allocation of responsibility, the distribution of functions, policy determination, finance, staffing, and operating processes. But the obsession with it, at the expense of other considerations (e.g. political, socio-cultural), may have serious repercussions. In Egypt, the tendency to equate administrative reform with changes in the formal machinery of government has resulted in the proliferation of the governmental apparatus to the extent that the number of ministries reached 29 in 1965 compared to only 15 in 1952. The frequent structural changes introduced in the machirery of government have resulted by frequent rearrangement of the organization chart, duties, titles and affiliations to higher authorities. They have also accentuated some of the already existing problems, such as overlapping between agencies and activities, particularly with respect to control functions. For the proliferation of the bureaucratic structure necessitated the establishment of new forms of organizations to control the machinery of government, let alone the establishment of agencies to control the control agencies. Gulick's warning of the problem of over-control in the machinery of government appears to have fallen on barren ground. In 1962 he warned the the Central Committee for the reorganization of the machinary of Government that a government which indulges in many types of control «is likelt to «control itself to death. It will find it impossible to move, to get anything effective done with such handicaps to action», Gulick pointed out, «the civil servants will be a dead weight, and the government will find it most difficult to mobilize the energies of the people for constructive action».

Another problem accentuated by the obsession with the organizational reform approach concerns coordination. With the increase in the size of the bureaucracy resulting from the creation of new organizations to deal with every new problem, it became difficult to coordinate the activities of the various bodies responsible for the attainment of the objectives of national policy. For example, in 1965-1966 there were at least 10 ministries and two Ministers of State involved in the implementation of the cultural policy. These were:

a) Ministries directly concerned with cultural activities: the Ministry of Culture, the Ministry of National guidence the Ministry of Tourism, and the Minister of State for Youth Affairs;

b) Ministries which had certain specialized cultural activities and responsibilities: the Ministry of Agriculture, the Ministry of Agrarian Reform and Land Reclamation, the Ministry of Public Health, and the Ministry of Labour; and

c) Ministries that included cultural departments: The Ministry of Education, the Ministry of Higher Education, the Ministry of Waqfs and Social Affairs, and the Minister of State for Al-Azhar Affairs.

Not only has the Egyptian approach to the problem of administrative reform created new problems and accentuated old ones, it also appears to have failed to tackle some of the most deeply-rooted





mittee of the Arab Socialist Union during the spring of 1966. The meetings resulted in three important developments. In June, the Council of Ministers decreed the estabishment of the Higher Committee for Administrative reform. The Committee was presided over by the Prime Minister and was composed of the Prime Minister's Deputies, the Ministers, and the members of the Ministerial Committees on Reorganization. The Committee, assisted bv a consultative committee attached to the Central Agency for Organization and Administration, was an overall supervisory body responsible for the drawing up and execution of administrative reform policy.

The Higher Committee for Administrative Reform held its first meeting on June 14, 1966 which resuletd in the second development, i.e. making an Under-Secretary in each ministry responsible for administrative reform activities in his ministry. These Under-Secretaries were instructed to maintain ample contatct with the Central Agency for Organization and Administration.

The third, and probably the most important, development to emerge from the meetings of the Supreme Executive Committee was the establishment of Organization and Management Units. According to the Prime Minister's Decree No. 2409 of 1966, these units were to be responsible for the functions of organization, position classification and manpower planning, and training . The units were defined as part of the planning and the fllow-up machinery in the organizations wherein they were to be set up; and therefore, they were to be attached to the head of the organization. The head of each organization was made responsible for determining the specific functions of the unit, the elements forming its organizational structure, its assignments and procedural acts, all of which were to be formulated by a decision issued by that head.

III

It can be seen from the preceding review of the main aspects of the «administrative revolution» of the sixties that a major problem for the Egyptian reformers, to wchich the ineffectiveness of reform effors can largely be attributed, has been their inclination to identify administrative reform with organizational reform. A great part of the country's reform efforts, as already noted, has been concentrated on the formal machinery of government: the redistribution of powers and activities between governmental organizations and levels of government, the form and arrangement of operating agencies, the standardization of personnel practices, and the overhaul of internal procedures. In this process, functions have been shuffled, offices retitled, structures rearranged, laws amended, and procedures altered. Administrative reform was conceived of essentially as a process whereby organizational weaknesses are diagnosed and changes are initiated that are expected to lead to improvement in performance and in the capacity of the governmental organizations to adapt and develop.

The Egyptian reformers' approach to administrative reform was a reflection of the theoretical underpinnings provided by the Weberian ideal type model of bureaucracy, the classical school of Scientific Management, and the POSDCORB thinking of the late thirties and forties. The principal assumption appeared to be that there is one best bureaucratic design which will maximize development everywhere and under any conditions. When improving the capacity of the machinery of government, the classical model and its concomitant methods and techniques should serve as the fundamental source for reform.

According to the organizational (or bureaucratic) reform approach, the operating agencies are responsible for sub-system reforms; system reforms are formally imposed by central agencies or, where such agencies are absent, by contact and commmunication between the operating agencies. System reforms arise through periodic examinations conducted by experts combining experience and knowledge. The promotion and implemenation of reforms may be assigned to an advisory body attached to the national executive, i.e. the institutionalization of reform.

It may be helpful at this point to refer briefly to the deficiences from which the organizational reform approach suffers. Gerald Caiden explains that by focusing mainly on formal institutions, structures, and processes, reform efforts are bound to be without meaningful results. Reform becomes a victim of bureaupathology. The frequent structural changes and the creation of new organizations to deal with problems would have hardly any perceptible effect on

public administration in the country was to be attacked and something effective done about it. The vision of those who proposed, the creation of the Agency appears to be that the effectiveness of the administrative apparatus as a tool for promoting economic and social development was dependent upon the success of such a central body in dealing with the machinery of government as a single, integrated entity.

According to the Presidential Decree No. 1085 of 1964, setting out the organization and definition of functions of the Agency's central departments, the Agency was to be concerned with(4):

a) suggesting public personnel laws and regulations, advising on personnel matters, and supervising the application of laws and statutes relating to personnel questions;

b) supervising the preparation and implementation of position classification policies and plans;

c) initiating administrative reform policies and plans, assisting different administrative units in the field of organization and methods and simplification of procedures, checking proposals for organization and reorganization of administrative units, and taking part in designing organizational charts and specifying performance rates.

d) laying down administrative training policies and plans for public employees, and supervising and coordinating the activities of organs engaged in the training of public employees; and e) establishing inspection and follow-up systems that ensure the efficiency and effectiveness of administrative units in the fields of production and services.

However, by the end of 1964, the shortcomings of the administrative system were sufficiently acute to necessitate a «new look» at the bureaucracy ordered by President Nasser. On November 12, Nasser referred to such administrative problems as the excess of statutes and office complications. (5) Also, in March 1965, Mohamed Hassanyn Heikal (who was Nasser's presumed spokesman) revealed in a series of critical articles in Al-Ahram that the bureaucracy had become less responsive to Nasser's wishes; that it was in a position to delay production and seriously hinder government goals; and that it had become complacent and unresponsive to the public.

Thus, by early January 1965, a control committee, headed by Vice-President Zakariya Mohie-el-Din and composed of two Deputy Prime Ministers, was assigned the task of government reorganization. The Committee was charged with abolition of government red-tape and all the administrative complications which stood in the way of full working efficiency such as the excessive size and cost of ministerial bureaucracies, the duplication of functions, and deficiences in administrative training.

By mid-1965, it became clear that Egypt's bureaucratic establishment had become too cumbersome, costly, and inefficient.(6) Thus, on October 2, 1965, Nasser designated Mohie-el-Din Prime Minister and formed a new cabinet with the task, among other things, of reorganizing the inefficient and massive bereaucratic apparatus. Mohie-el-Din's approach to bureaucratic reform included: a) reduction of spending and increasing efficiency through an expanded use of time-studies and follow-up methods; b) clearer delimitations of scope of bureaucratic responsibility; and c) more specialized administrative training. More specifically, Mohie-el-Din's emphasis was on the need to allow bureau chiefs more freedom of action to make quick, on-the-sport decisions. He also emphasized the centrality of the human element in the process of administrative reform.

As part of the general move for administrative reform, and in an effort to coordinate the activiies of the Central Agency for Organization and Administration in this field, the Head of the Agency formed in April 1966 a technical committee for administrative reform consisting of experts, practitioners, and academics in the field of public administration. The Committee was formed into twelve sub-committees and was assigned the task of preparing a plan for the development of the capabilities of the administrative apparatus of the State. To achieve this objective, the head of the Agency issued directives that the Committee should draw two separate plans: a short-term plan aiming at the simplification of procedures in different administrative units; and a Long-term plan aiming at laying down policies for manpower planning, training, work incentives, control, and organizational development.

The problem of administrative reform was also given considerable attention in a series of meetings, presided over by President Nasser, of the Supreme Executive Com-





agencies and their official personnel, especially those who had routine contact with the public, should improve their public relations. Finally, a comprehensive review of existing statutes and major rules and regulations must be undertaken so as to bring them in line with current policies and to eliminate redundant, obsolete and inconsistent provisions. (2)

In an attempt to implement Gulick's and Pollock's recommendations, the Central Committee issued instructions to the Civil Service Commission to review the existing organization in ministries, departments, and public authorities. The Commission's studies, which lasted for over five months, resulted in a somewhat clearer assignment of responsibility for about 25,000 organizational units within ministries, departments and local government units, and the preparation of job description for over 14,000 supervisory posts. In a bid to establish itself as an agency for administrative reform, the Commission also submitted a report to the Central Committee embodying a plan for organizational reform. The plan was suggested to be of two stages: a short-term plan aiming at solving immediate problems; and a long-term plan, linked with the economic and social deveopment plan, which emphasized the basic objective of adopting scientific-oriented process utilizing advanced methods of data collection, processing and analysis, in order to ensure that the implementation of administrative policies would not be the outcome of rash or haphazard decisions.

However, in 1963, experts and officials involved in administrative reform appeared to have realized that although reform activities in the previous three years had succeeded in solving some of the urgent problems in structures and personnel, they had not achieved obectives of thorough reform to the full, namelly to make the administrative machinery perform more efficiently. The feeling had grown that more and quicker change was required in the administrative system. (3) Consequently, the Presidential Council issued directives on February 13, 1963 regarding the overhauling of the government machinery. A General Committee was formed and assigned the task. Its works lasted for about six months, during which period extensive research was conducted, and legislative enactments, structures, and procedures were examined. The Committee concluded its work by setting out the principles upon which the reorganization of the government machinery was to be made.

In November the same year, a Conference on Administrative Development was held in Cairo. Egyptian and foreign experts participated in the Conference, in which the problems of administrative reform in the country was examined in considerable detail. One area about which serious questions had been raised in the Conference was personnel administration. In this connection, the Conference remarked that the decision of government in 1961 to employ thousands of university graduates wholesale in government activities must be reevaluated. Nothing was so criminal, the Conference pointed out, as to employ the rising generation in the government machinery and then give them nothing worthwhile to do: a practice which taught the newcomers nothing but the art of setting on the pay roll and loafing. The Conference recommended that the Central Committee for Reorganization of the Machinery of Government should give special attention to the personnel policies which should govern all the operation of the government. Recruitment, salary and other personnel policies should be «rationalized».

Another important area about which crucial questions had been raised in the Conference was the preparation of a comprehensive plan for administrative reform. In this regard, the Conference held the view that administrative refrom must go beyond organization and structure to the socio-political aspects. It must go beyond forms to the social function of the administration; its relationships with the people and with the political leadership.

A significant outcome of the work of the Committee and the Conference was the calling for the setting up of an organization and administration central body to deal continuously with the problems and activities of administrative reform. As a result, Law No. 118 of 1964 was issued, providing for the establishment of the Central Agency for Organization and Administration as an autonomous body attached to the Executivee Council. The assumption behind the creation of the Agency was that it was imperative to set up a central body with wide terms of reference and attached directly to the highest leadership of the State if the entire problem of

ministry under the chairmanaship of the Permanent Under-Secretary. The findings of these committees were reported to the Council of Ministers. This was followed by a process of government reorganization which resulted in the increase of the number of ministries from 15 in 1952 to 25 in 1963. This process of government reorganization was characterized by the creation. abolition, affiliation incorporation, and redivision of administrative organs at relatively short intervals. It was also characterized by the rearrangement of duties and titles in the absence of an explicit organizational plan.

A third element of the administrative reforms at the beginning of the sixties was the creation of the National Institute for Management Development by Presidential Decree No. 1517 of 1961. The assumption behind the creation of the Institute was that as the greater part of industry and whole sale trades was being brought under public ownership at the time, there was an urgent need to train personnel of the new public sector in entrepreneurial administration. The obectives of the Institute were to provide training in areas related to management developmnt, to raise the standard of administrative efficiency, and to conduct scientific research in the field of business administration and provide consultation.

The year 1961 witnessed yet another reform measure. President Nasser, in analyzing the political mistakes which led to the secession of Syria from the union with Egypt, referred to the Egyptian bureaucracy as a cause of paralysis rather than an instrument of revolutionary change. He promised a radical change in which the government machinery was to be overhauled. Consequently, a Ministerial Committee on Reorganization was formed in each ministry; and by Decree No. 13 of 1961, the Deputy-President for Production Affairs formed a Central Committee on Government Reorganization. Each Ministerial Committee was composed of some senior civil servants under the chairmanship of the Minister concerned. It had to prepare a list of the number of departments in the ministry and the number of employess in each department; produce detailed organizational charts; define its rulings and regulations; find out the causes of delay in providing its services to the public; and put forward its suggestions regarding all of the ahove matters. These suggestions were to be studied by the Central Committee which was to be responsible for deciding upon the course of actoin to be taken. Its Technical Executive Bureau, assisted by a team of experts and researchers, was responsible for putting its decisions into effect.

A significant development took place in 1961 when the Central Committee invited two American experts, Luther Gulick and James Pollock, to study the machinery of government and present a plan for the reorganization of the administrative structure, recommending the necessary reforms. In June 1962, the Americans submitted a report in which they suggested that a reorganization of the machinery of government should be undertaken by the President, assisted by a cabinet Committee on Reorganization, The number of ministries and semi-autonomous agencies should be sharply reduced. A small body of high-level personal advisers to the President, to be known as the «Senate», should be created. The national plan for economic and social development should become a part of government and administration. The budget should become the operational control and coordination agency for the plan. Personnel and planning agencies sould be given a place in the top echelon of national government on the same level as the Ministry of the Treasury. Line activities should be further decentralized to the governorates, towns, and village organizations. A Ministry of Public Enterprises should be created and assigned the supervision and control of all the State's business enterprises. Public industry should be autonomous and free to develop as its needs required, and its management shoul be given authority to operate under broad policies without interference from regular government agencies. The holding companies should be reduced in number and be outside the ministries. A high-level research and development staff should be created to serve the President and the Senate in the development of major future programmes. A General Services Administration should be created to be responsible for all regular housekeeping functions of the government. A modern system of records management should be inaugurated. A new civil service law should be promptly drafted and enacted. The entire control system in the machinery of government should be reviewed. All government





words, the concern of this article is basicaly to analyze a major reform effort (sometimes referred to as the «administrative revolution» of the sixties) which was much broader in scope; greater in scale, and deeper in philosophy than the piecemeal reforms which had taken place in Egypt between 1952 and 1960. The main argument of this work is that the reform measures, initiated with the objective of improving the performance of the bureaucracy and raising the level of efficiency in the machinery of government, have not led Egyptian reformers to a way out of the problems they were initially seeking to confront and treat. The reason for this is the way in which the problems of the administration were approached: reform measures have tended to be identified with organizational (more precisely structural) reforms. Egyptian reformers seem to have believed that the organizational reform model is the only necessary approach to administrative reform, and that it is the panacea for all the ills of public administration in Egypt.

II

Since the 1952 Revolution, Egyptian leaders have continually proclaimed their goal to be, inter alia, the eradication of corruption in the government machinery and the creation of efficient, highly skilled, and loyal public servants. Early in 1955, the late President Gamal Abdel-Nasser emphasized that because the government machinery before 1952 was corrupt, «it has to be cleansed and reformed». (1) To achieve this goal, several programmes for administrative reform were launched, the most significant of which took place with the beginning of the sixties.

In 1960 the the First Five-Year Plan (1960/61 — 1964/65), which covered the first half of a ten-year planning period, was launched. To meet the investment targets established in the plan, the chief means of production and transport, the agencies of international trade, the means of finance and exchange, and some of the internal distributive trade were brought under virtually complete govermental control in 1961. The result of these sweeping measures of nationalization was that some 300 industrial concerns were forced to sell a half share of their capital to the government. Also, the State took a controlling interest in 95 other companies and acquired all individual and corporate shareholdings in another 158 enterprises. In addition, it was forbidden for any person or organization to hold share in certain specific companies exceeding a total market value of £E 10,000 — the excess was to be taken over by the State. These measures meant that the Egyptian economy became a mixed economy from both an ownership and a production standpoint. Effective power now vested in the State to control the means of production, distribution, and exchange.

This brand of socialism — i.e. the progressive abandonment on policies based on the encouragement of private enterprise for ones intended to set the State at the centre of the country's development -- increased the workload of a bureaucratic system, but which was neither ready nor equipped to cope with such a task. A (wave) of administrative reform aiming at linking the administration to general socio-economic policies and plans seemed, therefore inevitable. This started in 1960 with the reorganization of the Civil Service Commisssion. By Presidential Decree No. 1663 of 1960 , the Comnission, which was in operation since 1951, was enlarged with the creation of the General. Department of Organization and Position Classification to be responsible for the preparation of a position classification plan in the government sector; for helping ministries to carry out the plan; and for providing technical assistance to ministries, departments and public organizations in administrative and organizational fields generally. The newly-created department was also given the capacity to follow-up recent developments in research with regard to position classification and simplification of procedures.

In addition to the attempt to invigorate the Civil Service commission, Presidential directives were given in 1961 that each ministry should lay down its policies in clear-cut terms and define its functional linkages with other ministries, define clearly the way in which its policies were to be impmented in each department and administrative unit study the day-to day work-flow and identify administrative Zbottle-necks, and reconsider existing regulations and work methods in order to simplify work procedures. To carry out these dirctives, which reflected the awareness of the political leadership of some of the shortcomings in the bureaucratic system, a special committee was formed in each



On Reforming the Egyptian Bureaucracy

Organizational Reform is not The Model

By
DR. SAMIR M. FARID
M.A. (Management), American University in Cairo, Egypt.
M.A. (Econ. & Social Sciences), University of Manchester, U.K.
M.Sc. (Public Admin.), University of Salford, U.K.
Ph.D. (Political Sciences and Admin.) University of Wales, U.K.

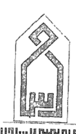
I

Over the past thirty years or so, the pace of change-political, social, economic and technological — in the world's less developed countries has been accelerating. These countries have, however, shown marked differences in performance in their socio-economic development. While there have been outstanding examples of rapid and substantial development, the results achieved have generally been less than those anticipated. Adiministrative shortcomings have frequently been among the major factors influencing national performance. Inadequate organization, dilatory procedures, excessive centralization of power, shortage of trained administrators, corruption and mismanagement, backward personnel practices are some of the characteristic administrative prohlems which are common, if not to all, to most of the less developed countries — even though these problems may manifest themselves in different forms. As a result, almost all countries have recognized the need to reform their administrations as an integral part of the developmental process. And as this need has become more urgent, so the demand for administrative reform has increased.

In their attempt to link the administration to general socio-economic policies and plans, many of the less developed countries have formally institutionlized reform in various reform bodies, prestigious institutes of education and training, and expert advisory bodies. However, judging from the experience of these countries in administrative reform, it seems quite safe to assert that, on the whole, the impact of reform has been disappointing. Proposals for reform, which in the abstract appeared desirable and reasonable, have frequently proved — after implementation — not to have achieved the aims of the reformers. And in many instances reform efforts have ended in a good deal of suspicion about the whole notion of administrative reform.

This paper concerns itself with examining and analyzing the process of administrative reform in one country in which, since the early fifties, there has been a growing feeling that administrative reform is needed for development to occur. The country in question is Egypt. However, it is important to mention that instead of examining all attempts at administraiive reform in Egypt since the 1952 Revolution, it is the intention of this critical piece to focus primarily on the developments which took place between 1960 and 1966. In other





ADMINISTRATIVE RESEARCH REVIEW

Volume:1 NO:1 OCTOBER 1983



العدد الثاني



١٩٨٤

مجلة البحوث الإدارية



مجلة
البحوث الإدارية

*

فصلية أكاديمية علمية
تعنى بالبحث العلمي
في مجالات الإدارة
والعلوم المتصلة بها

*

رئيس التحرير
أ.د عادل عز

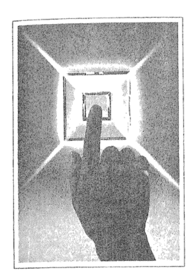
...

مديرا المجلة
ممدوح عبد الحميد
عادل البحيرى

...

سكرتير التحرير
أحمد قطب





جميع الآراء الواردة في هذه المجلة تعبر عن وجهة نظر أصحابها ولا تعكس بالضرورة رأى المجلة

في هذا العدد

مقالات

الاشتراكات وثمن العدد

ثمن النسخة الواحدة

٥٠ قرشا

الاشتراك السنوى بالنسبة للأفراد ١٥٠ قرشا

الاشتراك السنوى بالنسبة للهيئات والدوائر الحكومية

٢٠ جنيها لعشر نسخ

الاشتراك السنوى بالنسبة للطلبة

جنيه واحد

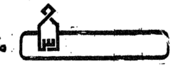
الاشتراك السنوى بالنسبة لخارج القطر

٢٠ دولارا

توجه جميع المراسلات
والابحاث باسم
سكرتير التحرير
على العنوان التالى

اكاديمية السادات
للعلوم الادارية

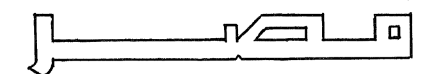
كورنيش النيل ○ مدخل المعادى
ص.ب ٢٢٢٢ القاهرة
تليفون ٥٠١٠٣٣
٥٠١٠٨٢
٥٠١٢٦١



-٢-

العدالة الاجتماعية

ووسائل تحقيقها فى



تحدثت فى العدد الماضى عن الاهداف العريضة التى تسعى كل دولة رشيدة الى تحقيقها وتتلخص فى ضرورة العمل على تحقيق أكبر قدر ممكن من النمو الاقتصادى مع ضرورة العمل فى نفس الوقت على تحقيق العدالة الاجتماعية ، كما أوضحت أنه لا يمكن تحقيق العدالة الاجتماعية دون العمل فى ذات الوقت على مضاعفة الانتاج ، على زيادة الناتج القومى الحقيقى بمعدل يفوق معدل النمو السكانى ، وان القول بغير ذلك يعنى أن تصبح العدالة الاجتماعية مجرد توزيع للفقر بين أكبر عدد ممكن من السكان .

وفى ختام ذلك المقال أثيرت عدة تساؤلات هامه وهى :

ما هو المقصود بالعدالة الاجتماعية ؟

ما هى وسائل تحقيق العدالة الاجتماعية ؟

ما هى المزايا والعيوب لكل وسيلة ؟

ما هى الخطوات التى يمكن انجازها فى مصر لتحقيق العدالة الاجتماعية ؟

وسنحاول فى هذا العدد والاعداد القادمة باذن الله أن نجيب على هذه الاسئلة المثارة .

مفهوم العدالة الاجتماعية :

ان العدالة الاجتماعية من العبارات التى تتردد دائما سواء كان ذلك على ألسنة الاقتصاديين والاجتماعيين أو على ألسنة عامة الشعب فى كل مكان . وفضلا عما سبق نلاحظ أن برامج الاحزاب السياسية فى معظم بلاد العالم لا تخلو من الاشارة الى العدالة الاجتماعية وضرورة العمل على تحقيقها .

وكما يختلف الناس أنفسهم حول أهداف العدالة الاجتماعية ووسائل تحقيقها ، نجد أن الانظمة الاقتصادية تختلف أيضا حول هذا المفهوم . أى أن النظرة الى العدالة الاجتماعية تختلف من نظام اقتصادى الى نظام اخر .

د. عادل عز
رئيس أكاديمية السادات

فالفكر الماركسى فى أقصى اليسار والذى جاء به كارل ماركس (١٨١٨ ـ ١٨٨٣) فى كتابه رأس المال الذى صدر عام ١٨٦٧ يقوم على أساس الهجوم على النظم الرأسمالية التى تتصف بالظلم الاجتماعى لانها تقوم على أساس الاحتكار واستغلال الطبقة العاملة من جانب أصحاب رؤوس الاموال وأن النظام الرأسمالى بحكم تكوينه يؤدى الى تركيز الدخول فى ايدى فئات قليلة وتنبأ بأن الفقراء من أبناء الطبقة العاملة سيزدادون فقرا فى حين أن طبقة الرأسماليين سوف تزداد ثراء ـ وهذا سيؤدى بطبيعة الحال الى خلاف حاد بين طبقتى البرجوازية والبروليتاريا ينتج عنه صراع طبقى وثورة عنيفة تؤدى الى انهيار النظام الرأسمالى كله وتولى الطبقة العاملة السلطة . ويرى كارل ماركس ضرورة حدوث تلك الثورة لتخليص العمال من الانخفاض الشديد فى حجم ما يملكونه من قوة شرائية وبالتالى تدنى حجم ما تستهلكه هذه الطبقة وهو ما ثبت عكسه عام ١٩٠٠ وبعدها عام ١٩٣٦ عند صدور نظرية كينز .

ولا شك فى أن نظم الادارة الحديثة

أثبتت بعد ذلك وجـــــود توافق فى المصالح بين أصحاب رؤوس الاموال من ناحية والعمال من ناحية أخرى

وبدأت الشركات فى الدول التى تسير على النظام الاقتصادى الحر تعمل على تحسين ظروف العمل واستخدا[م] أنسب أســـاليب الوقاية لمنع وقوع الاخطـار والحد من ساعات العمل ورفع مستوى الاجور · كما تعمل الشركات على تقديم كافة وســـائل الترفيه للطبقة العاملة ـ وتقديم نظم العـــلاج الطبى لهم ولعـائلاتهم ـ والاشـــتراك فى نظم التامينات الاجتماعية ، بل واعداد صـــناديق للمعاشـــــات تقدم مزايا تفوق حد الالزام الذى تفرضه عليهم الدولة ، كل هذا نتيجة طبيعية لوجـود توافق بين مصلحة العامل وصاحب العمـل فالعامل من مصـــــلحته أن ينجح المشـروع وأن يستمر فى الانتاج لانه مصدر رزقه و حياته وصاحب العمـل من مصـلحته ضمان الدخل المناسب للعامل وتقديم كافة أوجـــه الرعاية الاجتماعية له لان هذا من شـأنه أن يؤدى الى رفع كفايتـــه الانتاجيـــة وبالتالى ارتفاع هامش الربح ·

ومن ناحيـــة أخرى وعلى أقصى اليمين نجد النظم الاقتصادية الحـرة التى تؤمن بالحريـــة الفردية والتى ترى أن العدالة تقتضى الا يكون هناك أى تدخل من جانب الدولة فى الشئون الاقتصادية للافراد ولا شـــك أن الرأسمالية بهذه الصورة تكاد تكون قد اختفت تماما وخصوصـــا عقب الحرب العالمية الثانية حيث انقسم العالم الى قسمين ـ فنلاحظ ظهـــور نظم اقتصـــادية مختلطة فى الولايات المتحـــدة وغـــرب أوروبا واليابان واستراليا ·

وتكاد تكون الانظمة الاقتصادية فى هذه الدول متشابه مع بعضها البعض مكونة نمطا معينا ومن ناحية أخرى نجد أن الاتحاد السـوفيتى والصين الشـعبية وبعض دول شرق أوروبا تتشـــابه مع بعضها البعض مكونة نمطا اخر ، ومن ناحية أخرى نجـــد فى أفريقيـا واسـيا وامريكا اللاتينية دول العالم الثالث التى تحـــاول أن تختار وتفاضل بين النمطين المشـــار اليهما ·

واذا دققنا النظر فى الانظمـــــة السـائدة فى غرب أوروبا وامريكا لوجدنا أن هذه الانظمة بدأت تبتعـــد عن النظم الرأســـمالية القائمة على



العدالة الاجتماعية فى مصر

الحرية الاقتصادية المطلقة للافراد ، وان كانت هذه الدول تختلف عن بعضها البعض فى درجات التدخل من جانب الدولة ٠

ومن ثم نستطيع أن نؤكد ان معظم الانظمة السائدة فى غرب أوروبا وامريكا هى أنظمة مختلطة وأنه يكاد لا يوجد نظام واحد فى العالم يقوم على أساس الحرية المطلقة للافراد بل نشاهد القطاعين العام والخاص فى كافة دول العالم ، بل وحتى عندما ننظر لجانب التخطيط نجد أنه بغض النظر عن دول التخطيط المركزى الشامل ، نجد أن الكثير من دول غرب أوروبا أصبحت تؤمن بفكرة التخطيط وان كان ذلك بأسلوب مختلف عن اسلوب الدول الشرقية وجنبا الى جنب مع الدول الرأسمالية التى تحولت الى انظمة مختلطة توجد فى الوقت الحاضر الكثير من الانظمة الاشتراكية والتى يمكن أن نوضح اهم خصائصها فيما يلى :

١ ـ ملكية الحكومة لوسائل الانتاج

ويتم ذلك بصفة خاصة بالنسبة للمؤسسات المالية كالبنوك وشركات التأمين فضلا عن الصناعات الاساسية ـ وبهذا الاسلوب تتناقص ملكية القطاع الخاص ٠

٢ ـ الاعتماد على نظام التخطيط الاقتصادى بدلا من الاعتماد على الارباح وحدها كدافع لممارسة النشاط الاقتصادى ـ وفى هذه الحالة يتم التركيز على الانتاج من أجل سداد حاجة الاستهلاك بدلا من الانتاج من أجل الربح ٠

٣ ـ استخدام اساليب مختلفة لتحقيق العدالة الاجتماعية وذلك عن طريق اعادة توزيع الدخل عن طريق :

ـــ النظم الضريبية :

ـــ نظم التامينات الاجتماعية بصفة عامة ٠

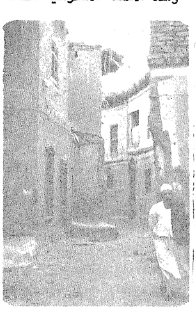
ـــ نظم الرعاية الصحية المجانية ٠

ـــ تقديم الكثير من الخدمات اما بصورة مجانية أو برسوم تقل عن تكلفة أداء هذه الخدمات ٠

ـــ تقديم بعض السلع الاساسية والتى تخدم الطبقات العريضة فى المجتمع بأسعار تقل عن تكلفتها الفعلية ٠

وكل هذا من أجل تحديد حد أدنى لمستوى معيشة أفراد المجتمع ٠

وهذه الانظمة الاشتراكية تختلف



عن الفكر الماركسى أختلافا جوهريا فى ان سعيها لتحقيق العدالة الاجتماعية لا يتم عن طريق صراع طبقى ولكنه يتم بأسلوب سلمى ـ كما أن درجة تدخل الدولة وملكيتها لوسائل الانتاج تختلف من دولة لاخرى ، كما أن هذه الدول فى مجموعها بصفة عامة تؤمن بالديمقراطية ومن ثم فالشعب وحده هو الذى يقرر حجم التدخل من جانب الحكومات ، كما أن هذه الدول لا تسعى إلى الغاء الفروق المادية بين الافراد ولكنها تعمل على تقريب هذه الفروق ٠

أساسيات النظام الاقتصادى والاجتماعى فى الدستور المصرى :

ينص الدستور المصرى الصادر عام ١٩٧١ والمعدل عام ١٩٨٠ على بعض الاسس المتعلقة بأساسيات النظام الاقتصادى المصرى ـ أو التى تحكم الاطار العام الذى لا يجوز الخروج عنه وأهم هذه النصوص ما يلى :

ـــ جمهورية مصر العربية دولة نظامها اشتراكى ديمقراطى يقوم على تحالف قوى الشعب العاملة (مادة ١) أى أن دستورنا يلفظ الصراع الطبقى ٠

ـــ مبادىء الشريعة الاسلامية المصدر الرئيسى للتشريع (مادة ٢) ٠ وهذا يعنى أنه يتعين اعتبار الشريعة الاسلامية مصدرا اساسيا للتشريعات الاقتصادية ٠

ـــ الاساس الاقتصادى لجمهورية مصر العربية هو النظام الاشتراكى الديمقراطى القائم على الكفاية والعدل ٠

الذى يحول دون الاستغلال ٠

الذى يؤدى الى تقريب الفوارق بين الدخول ٠

الذى يحمى الكسب المشروع ٠

الذى يكفل عدالة توزيع الاعباء والتكاليف العامة (مادة ٤) ٠

ـــ ينظم الاقتصاد القومى وفقا لخطة تنمية شاملة تكفل زيادة الدخل القومى ـ وعدالة التوزيع ورفع مستوى المعيشة وزيادة فرص العمل وربط الاجر بالانتاج وضمان حد أدنى للاجور ووضع حد أعلى يكفل تقريب الفروق بين الدخول (مادة ٢٣) ٠

ـــ تخضع الملكية لرقابة الشعب وتحميها الدولة وهى ثلاثة أنواع : الملكية العامة والملكية التعاونية والملكية الخاصة (مادة ٢٩) ٠

ـــ الملكية العامة هى ملكية الشعب ٠٠٠٠٠

ويقود القطاع العام التقدم فى جميع المجالات ويتحمل المسئولية الرئيسية فى خطة التنمية (مادة ٣٠)

ـــ الملكية الخاصة مصونة

ولا يجوز فرض الحراسة عليها الا فى الاحـــوال المبينة فى القانون وبحكم قضائى ·· وحتى الارث فيها مكفول (مادة ٣٤) ·

ـــ المصـــادرة العامة للاموال محظورة ولا تجوز المصادرة الخاصة الا بحكم قضائى (مادة ٣٦) ·

ـــ يعين القانون الحـــد الاقصى للملكية الزراعية (مادة ٣٧) ·

ـــ يقوم النظـــام الضريبى على العدالة الاجتماعية (مادة ٣٨) ·

ـــ الادخـــــــار واجب وطنى (مادة ٣٩) ·

وبالاضافة الى هذه الاســاسيات للنظام الاقتصادى والاجتماعى توجد نصـــوص أخرى تؤكد على الجوانب الاجتماعية التى ارتضاها الشـعب المصرى لنفسه ومنها :

ـ يقوم المجتمع على التضـــــامن الاجتماعى (مادة ٧) ·

ـ تكفل الدولة تكافؤ الفرص لجميع المواطنين (مادة ٨) ·

ـ العمل حق وواجب وشرف تكفله الدولة· ولا يجوز فرض أى عمل جبرا عـلى المـواطنين الا بمقتضى قانـون ولاداء خـــدمة عامة وبمقابل عادل (مادة ١٣) ·

ـــ الوظـــــائف العامة حـــق للمواطنين ·· ولا يجوز فصلهم بغير الطريق التأديبى الا فى الاحوال التى يحددها القانون (مادة ١٤) ·

ـــ تكفـــل الدولة الخـــــدمات الثقافية والاجتماعية والصـــــحية (مادة ١٦) ·

ـــ تكفل الدولة خدمات التأمين الاجتماعى والصحى ومعاشــــــات العجـــز عن العمـــل والبطـــالة والشيخوخة للمواطنين جميعا وفقـا للقانون (مادة ١٧) ·

ـــ التعليم حق تكفله الدولة وهو الزامى فى المرحلة الابتدائية وتعمـل الدولة على مد الالزام لمراحل أخرى والتعلم فى مؤسســـــات الـدولة الحكومية مجانى فى مراحله المختلفة (مادة ١٨ ، ٢٠) ·

العدالة الاجتماعية واحكام الشريعه الاسلامية :

ان العدالة الاجتماعية التى نؤمن بها هى تلك العـــــدالة التى تتفق مع أحكام الشريعة الاسلامية ـ هى التى نجد جذورها فى القــرآن الكــريم وفى الاحاديث النبوية الشريفة وســـنن الرسول عليه أفضل الصلاة والسلام عدالة لا هى شرقية ولا هى غربية ـ عدالة تحقق التوازن بين حق الفــرد وحــق الجمـــاعة التى ينتمى لها ـ عدالة تطلق العنان لنشاط الفرد طالما أن هذا النشـــــاط لا يتعارض مع مصـــلحة الجماعة ، بل يحقق هذه المصـــــلحة ويدعمها ويؤكد التكافل



والتضامن بين أفراد المجتمع الواحد ·· عدالة لا تقتصر على الجـــوانب المادية بل تمتد لتشمل القيم والمبادىء والمثل التى تتحلى بها الانســــانية فى أجمل صورها ·

لقد خلقنا الله جميعا متفاوتين فى الـذكاء والقـــدرات والمـــواهب والاســـتعداد البدنى ، ولهذا لابد أن يكون هنـــاك تفـاوت فى الارزاق ، فى القـــدرة على الكسب ولكنه فى ذات الوقت أوجب الكفـــــاية بل فى بعض الاحيان ما يفوق حد الكفاية لكل فرد من أفراد المجتمع ·

وفى هذا يقول سبحانه وتعالى :

« نحن قســـمنا بينهم معيشتهم فى الحيـــاة الدنيا ورفعنـــا بعضهم فوق بعض درجات »

(الزخرف ٣٢)

« الله فضل بعضكم على بعض فى الرزق »

(سورة النحل ٧١)

وهذا فى الجانب المادى ـ واما فى الجوانب الانسانية فقد سوى الاسلام وبالنص الصريح بين البشر جميعا ·

« يا أيهـــا الناس انا خلقنـــاكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شـــعوبا وقبائل لتعارفوا ، ان أكرمكم عند الله أتقاكم»

(سورة الحجرات ١٣)

وهكـــــذا تبين الآية الكـــريمة فى وضوح تام أن الله سبحانه وتعالى لا يفرق بين البشر الا على أســاس الصلاح والتقوى وابتغاء مرضاة الله لا على أساس المال أو الجاه ·

وسبق لنا أن أوضـــحنا ان زيادة الانتـــاج وزيادة الدخـــل القومى ضرورة أســــــاسية لامكان تحقيق العدالة الاجتماعية وفى هذا المجـــال نجد أن الشريعة الاســـــلامية تجعل العمل واجبا دينيا ومن هنا نجد أن كل فرد من أفراد المجتمع مطالب بأن يتقن عمله ابتغاء مرضـــاة الله لقوله تعالى :

« وقل أعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون »

(سورة التوبة ١٠٥)

« هو الذى جعل لكم الارض ذلولا فامشـــوا فى مناكبها وكلوا من رزقه واليه النشور »

(سورة الملك ١٥)

وفى ذلك يقول الرسول صلى الله عليه وسلم :



العدالة الاجتماعية

« ما أكل أحدكم طعاما قط خيرا من عمل يده »

الملكية فى الاسلام :

لا شك أن تقرير حق الملكية الفردية والمحافظة على هذه الملكية هو تأكيد للعدالة الاجتماعية لان وجود هذا الحق مع ارتباطه بحق التوريث يدفع الانسان الى بذل أقصى جهد ممكن فى عمله وفى هذا مصلحة للجماعة ذاتها فضلا عن منفعة الفرد ذاته ٠

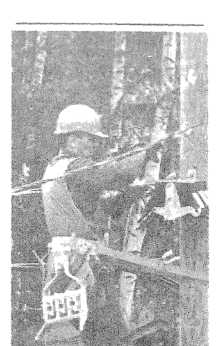
ولهذا نجد ان الدين الاسلامى لا يقر الملكية التى تنشأ عن أسباب غير مشروعة أو تلك التى تضر الجماعة أو تتعارض مع مصلحتها فالشريعة الاسلامية تحرم الغش وفى ذلك يقول الرسول صلى الله عليه وسلم « من غش أمتى فليس منى » ٠

ومن ناحية أخرى نجد أن الشريعة الاسلامية تقف ضد الاحتكار نظرا لما يؤدى اليه من ارتفاع فى الاسعار وتحقيق أرباح غير عادية ضد مصلحة جمهور المستهلكين ـ واذا كان التشريعات الاقتصادية فى دول العالم اليوم تصدر التشريعات الخاصة بمحاربة الاحتكار فى كافة صوره وأشكاله نجد الاسلام يحرم الاحتكار وفى حديث عن الرسول صلى الله عليه وسلم قال :

« من احتكر طعاما أربعين يوما فقد برىء من الله وبرء الله منه » ٠

كما يحرم الدين الاسلامى الربا بقوله تعالى :

« يأيها الذين آمنوا لا تأكلوا



الربا اضعافا مضاعفة واتقوا الله لعلكم تفلحون » ٠

(آل عمران ١٣٠)

والشريعة الاسلامية تنظر الى الملكية الفردية باعتبار أن المال أصلا هو مال الله عز وجل وأن الانسان هو مجرد وسيط استخلفه الله فى هذا المال ـ قال تعالى :

« آمنوا بالله ورسوله وانفقوا مما جعلكم مستخلفين فيه » ٠

(سورة الحديد ٧)

وليس فى هذا أية قيود على الملكية الفردية ولكن فى هذا اشارة هامة الى الوظيفة الاجتماعية للملكية الفردية ٠

كما تجدر الاشارة فى هذا المقام الى أن الشريعة الاسلامية تقر الملكية العامة جنبا الى جنب مع الملكية الخاصة ، بل ان هناك من الاموال ما يجب أن يقتصر ملكيته على الملكية العامة وحدها لقول الرسول صلى الله عليه وسلم ٠

« الناس شركاء فى ثلاث فى الماء والكلأ والنار » ٠

وهناك أشياء يمكن القياس عليها بالنسبة لباقى المرافق العامة تخدم الجماعة كلها ولا يحق أن يحتكر ملكيتها فرد لنفسه ٠

وهكذا تتجلى عظمة الاسلام والشريعة الاسلامية فى نظرتها للملكية ففى الوقت الذى تقرر فيه حق الملكية الفردية وفى الوقت الذى يقول فيه الرسول الكريم فى حديثه صلى الله عليه وسلم « من قتل دون ماله فهو شهيد » نجد أن هناك من المرافق ما يخدم الجماعة بأسرها وتقرر الشريعة أن تكون ملكيتها للجماعة بأسرها وليس لفرد معين ٠ فلا يمكن مثلا أن نتصور ثروة بترولية تتفجر فى أرض اسلامية وتكون ملكيتها لفرد أو لافراد ـ فى هذه الحالة نجد أن الشريعة تقر الملكية العامة هنا وذلك بالقياس على الماء والكلأ والنار ٠ وبهذا يمكننا أن نتبين الضوابط التى تضعها الشريعة للملكية الخاصة والملكية العامة ٠

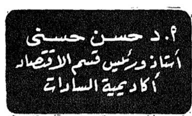
وهكذا يتحقق التوازن بين مصلحة الفرد ومصلحة الجماعة ٠

وهكذا تتحقق العدالة الاجتماعية للفرد والجماعة على حد سواء ٠

وفى العدد القادم سنتحدث عن وسائل تحقيق العدالة الاجتماعية فى الاسلام ٠



بين تحديات التغيير ومتطلبات التطوير


أ.د حسن حسنى
أستاذ ورئيس قسم الاقتصاد
أكاديمية السادات

● مع بداية الثمانينيات التى تتميز باتباع سياسات عديدة تستهدف فى مجملها توفير الاستقرار اللازم لتهيئة المناخ المناسب لمزيد من الاستثمار والانتاج ، يبرز الدور الهام الذى يمكن أن يقوم به سوق المال فى مصر فى سبيل تحقيق التوازن المأمول بين الطلب على الاموال ممثلا فى مختلف الاحتياجات الاستثمارية المطلوبة سواء على المستوى المحلى أو الاقليمى ، وبين العرض من الاموال ممثلا أساسا فى مختلف الفوائض العربية المتاحة على المستوى الاقليمى بالاضافة الى القروض والمدخرات المتاحة محليا خاصة فى ضوء بعض الحوافز المشجعة لانسياب رؤوس الاموال واستثمارها داخل السوق المصرية والزيادة المستمرة فى قيمة تحويلات المصريين العاملين بالخارج · بالاضافة الى مختلف المنجزات والتشريعات التى صدرت بهدف العمل على استقرار المناخ الاستثمارى واحياء وتنشيط سوق المال من ناحية ، مع تواجد بعض الظروف المشجعة على المستويين الاقليمى والعالمى من ناحية أخرى حيث تتلخص أساسا فيما يلى : ــ

أولا : على المستوى المحلى :

١ ــ التأكيد المستمر للحكومة على سياسات الانفتاح الاقتصادى وتشجيع الاستثمار الخاص ليشارك فى التنمية جنبا الى جنب مع القطاع العام ·





٢ ـ صدور بعض التشريعات المشجعة للاستثمار خاصة فى مجالات الانتاج والمجتمعات الجديدةوالسياحة فضلا عن انشاء الهيئة العامة لسوق المال ووضع بعض الحوافز المشجعة للاستثمار فى الأوراق المالية ٠

٣ ـ صدور قانون الضرائب رقم ١٥٧ لسنة ٨١ ، وقانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١ ١٩٨ حيث تضمنا تيسيرات وحوافز ضريبية عديدة تستهدف أساسا تشجيع انسياب واستثمار رؤوس الاموال داخل السوق المصرية ٠

٤ ـ اتساع السوق المصرية مع تواجد فرص استثمارية عديدة واعداد مناسبة من العمالة الماهرة والخبرات والقدرات الفنية والادارية اللازمة ٠

٥ ـ الاتجاه المتزايد نحو تشجيع صيغ وأدوات جديدة لتنشيط سوق المال فى مصر شاملة البنوك الاسلامية وشركات أمناء الاستثمار، وشركات التاجير التمويلى ٠٠٠٠ الخ ٠

١ ـ عقد المؤتمر الدولى لسوق المال بالقاهرة خلال مايو ١٩٨٣الذى نظمته الهيئة العامة لسوق المال بمعاونة البنك الدولى ومؤسسة التمويل الدولية ووكالة التنمية الامريكية ، ومندوبى البنوك فى مصر بهدف تأكيد الدور القيادى لسوق المال فى مصر خاصة على المستوى الاقليمى ، وتوافر كافة المقومات التى تؤهله للاضطلاع بدور هام فى تشجيع انسياب رؤوس الاموال بين الشرق والغرب لمزيد من الاستثمار والتنمية خاصة على المستويين الافريقى والعربى ٠

ثانيا : على المستويين الاقليمى والعالمى :

١ ـ تزعزع الثقة فى الاسواق المالية الموجودة فى بعض الدول العربية خاصة بعد انهيار سوق المال بالكويت نتيجة لازمة سوق المناخ ٠

٢ ـ تزايد الانطباعات التشاؤمية حول تطورات سوق المال فى هونج كونج خاصة فى ضوء المحادثات الصينية البريطانية الاخيرة حيث أثارت احتمال استرجاع الصين لها٠

٣ ـ محدودية الطاقة الاستثمارية الاستيعابية لدول الخليج فى المرحلة الحالية ، مع ضرورة البحث عن فرص استثمارية بديلة بالخارج لتعويض الانخفاض فى اسعار البترول من ناحية وتأمين استثمار الاموال العربية بعيدا عن مخاطر الحرب الايرانية العراقية وانعكاساتها من ناحية اخرى ٠

٤ ـ صعوبة التوسع فى اسواق سنغافورة نظرا لتضخم الاستثمارات وانخفاض عوائدها نتيجة للتشبع النسبى لهذه الاسواق من انسياب رؤوس الاموال فى المرحلة السابقة٠

٥ ـ اعلان التكامل المصرى السودانى مع ما يترتب على ذلك من فتح فرص استثمارية عديدة توفر مزيدا من الازدهار والتنمية لسوق المال فى مصر ٠

فى ضوء ما سبق يتبين مدى ما يتوافر لسوق المال فى مصر من ظروف ومقومات تهيىء له الاضطلاع بدور فعال فى مجالات تشجيع الاستثمار وانسياب الاموال لمزيد من التنمية داخل الشرق الاوسط وافريقيا بصفة عامة وعلى المستوى القومى بصفة خاصة ، وبالتالى تحول مصر تدريجيا الى مركز مالى دولى له مكانته على المستويين العالمى والاقليمى ٠

الا ان تحقيق ذلك يستلزم بالضرورة وفى المرحلة الاولى دعم الثقة فى مناخ الاستثمار فى مصربما يتميز به من ضمانات وحوافز للمستثمرين المصرين والاجانب وبما يتوافر فيه من حوافز واعفاءات ضريبية ، وبما يتاح له من ادوات ومؤسسات تعمل على تنشيط وتنمية معاملات سوق المال بصفة عامة وسوق الاوراق المالية بصفة خاصة ٠

ومن هنا تاتى اهمية هذا البحث حيث يتناول بالتفصيل مداخل احياء وتنشيط سوق المال فى مصر فى ضوء تحديات التغيير (التى ترتبط اساسا بمختلف السياسات والمراحل التى مرت بالاقتصاد المصرى خلال مرحلة الستينيات وأوائل السبعينيات) ومتطلبات **التطوير التى تتعلق أساسا بكيفية احياء معاملات اسواق المال حتى تتبوأ السوق المصرية مكانتها على** المستويين العالمى والاقليمى ٠

ولذلك سوف يناقش البحث الموضوعات التالية :

أولا : هيكل واتجاهات نمو الاقتصاد المصرى حيث يتناول تحليل ودراسة ما يلى :

١ ـ مؤشراتتطور فاعليهالقطاعين العام والخاص ٠

٢ ـ اتجاهات التنمية فى المرحلة القادمة ٠

٣ ـ سوق المال فى مصر ٠

ثانيا : تحديات ومداخل تنمية سوق المال حيث يستعرض ويناقش ما يلى :

١ ـ تحديات ومعوقات التغييرفى المرحلة الحالية ٠

٢ ـ استراتيجية ومداخل تنشيط وتنمية سوق المال :

ـ بالنسبة لتشجيع الادخار والاستثمار ٠

ـ بالنسبة لتطوير القطاع العام ٠

ـ بالنسبة لتنشيط سوق الاوراق المالية ٠

٣ ـ برنامج ومراحل التنفيذ المقترحة ٠

أولا : هيكل واتجاهات نمو الاقتصاد المصرى ٠

١١ ـ مؤشرات تطور فاعلية القطاعين العام والخاص ٠

١١١ ـ ترتكز دعامات الاستثمار

والانتاج فى مصر حاليا على قطاعين اساسيين هما :

اولا ـ القطاع العام :

ويتحمل العبء الاكبر فى تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية باعتباره القوة الانتاجية الضاربة للاقتصاد المصرى على الرغم مما يواجهه من عقبات .

ثانيا ـ القطاع الخاص والمشترك :

وقد أصبح مؤثرا الى حد ما منذ أوائل الثمانينيات بعد أن نما تدريجيا فى ضوء مختلف الحوافز والمزايا والتيسيرات التى منحت له بعد اعلان سياسات الانفتاح الاقتصادى .

١١٢ ـ وترجع نشأة القطاع العام فى مصر الى ما بعد سنة ١٩٥٦ بعد تأميم قناة السويس وما تلاها من تمصير بعض الشركات ثم صدور قوانين التأميم فى يوليو سنة ١٩٦١ .

وخلال المرحلة من أوائل الستينيات وحتى صدور القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ تحمل القطاع العام مسئولية الاستثمار والتنمية فى مختلف المجالات وذلك على الرغم مما واجهه من تحديات وتدخلات متنوعة فى ادارته اما نتيجة لبعض الظروف الاقتصادية السائدة أو بعض النظم السياسية والادارية المطبقة أو نتيجة لغياب التنسيق الفعال بين الاجهزة التخطيطية والاجهزة التنفيذية فى مجال الاستثمار والتمويل .

ومع ذلك نجح القطاع العام فى توفير قاعدة صناعية ضخمة فى مصر كما تخرجت منه قيادات ناجحة عديدة وموجات متتالية من العمالة الماهرة المتخصصة فضلا عما انشأه من مشروعات ناجحة ساهمت بدور فعال فى دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة بعد أن أصبح بحكم تكوينه ونشأته عصب النشاط الاقتصادى فى مصر .

١١٣ ـ اما القطاع الخاص والمشترك فقد أصبح له دور ملموس اعتبارا من سنة ١٩٧٥ خاصة بعد صدور التشريعات التى تستهدف منح القطاع الخاص الوطنى مختلف المزايا والتيسيرات التى حصل عليها المستثمر الاجنبى فى مصر تحت مظلة القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ وتعديلاته . حيث صدر قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ وقانون الضرائب رقم ١٥٧ لسنة ١٩٨١ . وبالتالى اتجهت مساهمات القطاع الخاص والمشترك فى تمويل واقامة المشروعات الى الارتفاع بشكل ملحوظ . حيث بلغ عدد الشركات التى ووفق على انشائها تحت مظلة القانون ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ـ وحتى ١٩٨٢/١١/٣٠ ـ ٩٥ شركة مساهمة ، ٤٦٦ شركة ذات مسئولية محدودة، ٩٠ شركة توصية بالاسهم ، ٨٤ فرعا لشركة اجنبية .

كما بلغ عدد المشروعات الموافق عليها تحت مظلة القانون ٤٣ لسنة ١٩٧٤ ـ وتعديلاته حتى ٣٠/٦/ ١٩٨٢ ـ ١٤٩١ مشروعا تبلغ جملة رؤوس اموالها ٨ر٤ بليون جنيه وتقدر تكاليفها الاستثمارية بحوالى ٨ر٩ بليون جنيه . ويلاحظ أن هذه المشروعات تتضمن ١٢٧٤ مشروعا للاستثمار داخل البلاد والباقى للاستثمار داخل المناطق الحرة .

وقد ساهم رأس المال الخاص بالنصيب الاكبر فى هذه المشروعات حيث بلغت نسبته ٥ر٦٣٪ من اجمالى التمويل اللازم لهذه المشروعات ويلى ذلك فى الاهمية مساهمة رأس المال العربى (٧ر١٤٪) ثم دول السوق الاوربية المشتركة (٣ر٦٪) ثم الولايات المتحدة الامريكية (٥ر٤٪) .

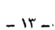
١٢ ـ اتجاهات التنمية فى المرحلة القادمة

١٢١ ـ وفى مجال التنمية الاقتصادية استهدفت الخطة الخمسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ٨٣/٨٢ ـ ١٩٨٧/٨٦ اصلاح الاختلال الحادث فى هيكل الاقتصاد القومى من خلال الاهتمام بتنمية القطاعات السلعية ولذلك يقدر الناتج المحلى الاجمالى فى سنة ١٩٨٧/٨٦ بحوالى ٧ر٢٨ بليون جنيه بزيادة قدرها ١ر٩ بليون جنيه عن سنة ١٩٨٢/٨١ . كما يقدر معدل النمو السنوى فى الناتج السلعى بحوالى ٨ر٦٪ وبالتالى ترتفع الاهمية النسبية للقطاعات السلعية الى حوالى ٥٦٪ بالمقارنة الى ٧ر٥٣٪ سنة ٨٢/٨١ .

ويقدر الاستثمار الاجمالى بالخطة بحوالى ١ر٣٤ بليون جنيه خصص منها للقطاع العام حوالى ٢٦ مليون جنيه بنسبة ٥ر٧٦٪ والباقى للاستثمار الخاص . ومن المقدر الا تقل نسبة الاستثمار الى الناتج المحلى عن ٢٥٪ ، ومن المتوقع أن يتم تمويل استثمارات خطط التنمية بالاعتماد على المدخرات المحلية بنسبة ٧٠٪ وعلى التمويل الخارجى بنسبة ٣٠٪ ويوضح الجدول رقم (١) بعض المؤشرات الاقتصادية للخطة الخمسية الجديدة .

١٢٢ ـ اما عن السياسات الاقتصادية للحكومة فيلاحظ أن معظم السياسات المطبقة خلال الفترة من ١٩٧٠ الى ١٩٧٤ استهدفت توفير احتياجات النشاط الاقتصادى من موارد التمويل اللازمة دون التمييز بين الانشطة المختلفة ، الانتاجية والاستهلاكية من ناحية ، والاستثمارية والتجارية من ناحية اخرى مما ترتب عليه زيادة حدة الفجوة التضخمية .

بينما شهدت الفترة من ١٩٧٥ الى ١٩٨٢ تغيرا جذريا فى هيكل النظام المصرفى بدخول البنوك المشتركة والاجنبية المنشأة وفقا للقانون ٤٣ لسنة ١٩٧٤ وتعديلاته ، وما تلى ذلك من رفع نسبة الاحتياطى القانونى اعتبارا من أول أبريل ١٩٧٨ ، بالاضافة الى وضع ضوابط للائتمان الممنوح من البنوك التجارية وترشيد حدود التوسع الائتمانى بالنسبة لكل نشاط نوعى فضلا عن استخدام سعر الفائدة كأداة للتمييز بين الانشطة النوعية اعتبارا من منتصف سنة ١٩٨٢ .



جدول رقم (١)
تقديرات الناتج المحلي الاجمالي
خلال سنة ٨٦/ ٨٧ مقارنة بالسنتين ٨١/ ٨٢ و ٨٢/ ٨٣

(بالمليون جنيه باسعار ٨١/١٩٨٢)

القطاعات الاقتصادية	٨١/ ١٩٨٢		٨٢/ ١٩٨٣		٨٦/ ١٩٨٧		معدل النمو ٪	
	قيمة	٪	قيمة	٪	قيمة	٪	١٩٨٣/٨٢ ـ ١٩٨٢/٨١	١٩٨٧/٨٦ ـ ١٩٨٢/٨١
الزراعة	٣ر٨٩١و٥	١٩و٨	٤ر٠٠٠و٠	١٨و٨	٤ر٦٢٩و٠	١٦و١	٢و٨	٣و٥
الصناعة والتعدين	٢ر٦٦٥و٢	١٣و٦	٢ر٩٠٥و٨	١٣و٦	٤ر٢٥٩و٤	١٤و٩	٩و٠	٩و٨
البترول ومنتجاته	٢ر٩٤٥و٢	١٥و٠	٣ر٥٤٧و٦	١٦و٦	٥ر٥٠٨و٩	١٩و٢	٢٠و٥	١٣و٣
الكهرباء	١١٧و٣	٠و٦	١٣٦و٨	٠و٦	١٩٤و٦	٠و٧	٨و١	١٠و٧
التشييد والبناء	٩٣٠و٢	٤و٧	١ر٠٠٤و٧	٤و٧	١ر٣٢٤و٠	٤و٦	٨و١	٧و٣
مجموع القطاعات السلعية	١٠ر٥٤٩و٤	٥٣و٧	١١ر٥٨٤و٩	٥٤و٣	١٥ر٩١٥و٩	٥٥و٥	٩و٨	٨و٦
النقل والمواصلات والتخزين	٨٥٨و٨	٤و٤	٩١٦و٠	٤و٣	١ر١١٠و٠	٣و٩	٦و٧	٥و٣
قناة السويس	٦٩٢و٦	٣و٥	٧١٩و٦	٣و٤	٩٤٤و٥	٣و٢	٣و٩	٦و٤
التجارة	٢ر٥١٠و٠	١٢و٨	٢ر٦٨٠و٤	١٢و٦	٣ر٤٧٠و٠	١٢و١	٦و٨	٦و٧
المال	١ر٠٤٠و٠	٥و٣	١ر٠٩٧و٠	٥و٢	١ر٤٥٥و٢	٥و١	٥و٥	٦و٩
التأمين	٤٧و٠	٠و٢	٥١و٣	٠و٢	٦٩و١	٠و٢	٩و١	٨و٠
المطاعم والفنادق	٢٣٠و٥	١و٢	٢٣٩و٥	١و١	٣٢٣و٣	١و١	٤و٠	٧و٠
مجموع قطاعات الخدمات الانتاجية	٥ر٣٧٨و٩	٢٧و٤	٥ر٧٠٣و٨	٢٦و٨	٧ر٣٧٢و١	٢٥و٧	٦و٠	٦و٥
ملكية العقارات	٣٥٦و٦	١و٨	٤٠١و٠	١و٩	٥٤٨و٧	١و٩	١٢و٥	٩و٠
المرافق العامة	٣٧و٧	٠و٢	٤٢و٠	٠و٢	٧٢و٣	٠و٣	١١و٤	١٣و٩
خدمات اجتماعية وشخصية	٨٠٩و٦	٤و١	٨٦٦و٠	٤و١	١ر٠٨٣و٤	٣و٨	٧و٠	٦و٠
التأمينات الاجتماعية	٣٠و٦	٠و١	٣٣و٣	٠و١	٣٠و٣	٠و١	٨و٣	٨و٠
الخدمات الحكومية	٢ر٤٨٦و٠	١٢و٧	٢ر٦٩٦و٠	١٢و٦	٣ر٦٥٢و٧	١٢و٧	٨و٤	٨و٠
مجموع قطاعات الخدمات الاجتماعية	٣ر٧١٠و٥	١٨و٩	٤ر٠٢٧و٣	١٨و٩	٥ر٣٨٧و٤	١٨و٨	٨و٥	٧و٧
الاجمالي العام	١٩ر٦٣٨و٨	١٠٠و٠	٢١ر٣١٦و٠	١٠٠و٠	٢٨ر٦٧٥و٤	١٠٠و٠	٨و٩	٧و٩

المصدر ـ الاطار العام لخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ١٩٨٣/٨٢ ـ ١٩٨٧/٨٦ .

١٣ ـ سوق المال فى مصر ··

١٣١ ـ يشتمل سوق المال فى مصر حاليا على عدة مؤسسات يمكن يمكن تصنيفهـا فى مجموعتين اساسيتين هما سوق الاوراق المالية (بورصتا الاوراق المالية بالقاهرة والاسكندرية) التى مازالت تخطو جاهدة لتنشيط معاملاتها بمعاونة الهيئة العامة لسوق المال ، ومجموعة البنوك والصناديق بشتى انواعها وشركات التأمين مع ملاحظة أن المجموعة الثانية يمكن تقسيمها الى مجموعة البنوك والمؤسسات التى تتخصص اساسا بحكم انشائها فى تمويل المشروعات الاستثمارية ومجموعة البنوك التى تستهدف اساسا منح الائتمان وتمويل عمليات النشاط الجارى · ونتيجة لمختلف الظروف السياسية والاقتصادية التى مرت بها مصر يعتبر الجهاز المصرفى المصرى هو المهيمن الاساسى على سوق المال ، ويوضح الشكل رقم (١) الهيكل العام لسوق المال فى مصر ·

١٣٢ ـ وقد مر الجهاز المصرفى المصرى بعديد من التطورات منذ تم انشاء بنك مصر سنة ١٩٢٠ كأول بنك وطنى الى ان تم تمصير البنوك الاجنبية فى مصر سنة ١٩٥٧ ثم تأميمها سنة ١٩٦١ ثم انشاء المؤسسة المصرية العامة للبنوك ليعمل تحت رقابتها ٢٥ بنكا خضعت بعد ذلك لعدة ادماجات وتغييرات حتى صدر القانون رقم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ بعد أعلان سياسات الانفتاح الاقتصادى بتشكيل الجهاز المصرفى على النحو التالى :ـ

أولا : البنك المركزى : وهو بنك الحكومة وبنك البنوك والموجه الاول لسياسات الائتمان والعمل المصرفى·

ثانيا : بنوك القطاع العام وتشمل:

١ ـ البنوك التجارية

وتقوم بعمليات قبول الودائع تحت الطلب أو لآجال محدودة كما تزاول عمليات التمويل الداخلى والخارجى كما لها أن تباشر عمليات تنمية

هيكل الاسواق المالية

- سوق رأس المال
  - معاملات الاوراق المالية
    - المؤسسات
      - · سوق الاصدار
        - · بنوك وشركات الاستثمار
      - سوق التداول
        - · البورصات
        - · السماسرة
    - الادوات
      - · الاسهم
      - · السندات
  - معاملات اخرى
    - المؤسسات
      - بنوك التنمية المحلية
      - البنوك المتخصصة
        - ـ بنك الائتمان الزراعى
        - ـ بنك الاسكان والتعمير
        - ـ البنك العقارى المصرى
        - ـ البنك العقارى العربى
        - ـ بنك التنمية الصناعية
      - بنوك الاستثمار والاعمال
        - البنوك المصرية
        - البنوك المشتركة
        - البنوك الاسلامية
      - اجهزة اخرى
        - بنك الاستثمار
        - بنك ناصر
        - شركات التأمين وممثليها
        - صناديق التأمينات الاجتماعية
        - صندوق البريد
    - الادوات
      - * القروض
      - * الرهونات
      - * شهادات الاستثمار والادخار
      - * سندات التنمية المحلية
      - * المدخرات الالزامية
      - * الودائع الاختيارية
      - * بوالص التأمين
      - * السندات الحكومية
- سوق النقد
  - المؤسسات
    - * البنك المركزى
    - * البنوك التجارية
    - * صناديق اخرى
  - الادوات
    - * الودائع النقدية
    - * الاوراق التجارية
    - * " " المخصومة
    - * أذون الخزانة

الادخار والاستثمار المالى بالداخل والخارج ·

ب ـ البنوك المتخصصة

وتزاول العمليات المصرفية التى تخدم نوعا محددا من النشاط وفقا لقرارات تأسيسها كما لا يكون قبول الودائع تحت الطلب من انشطتها الاساسية ·

ثالثا : بنوك الاستثمار والاعمال

وتزاول اساسا عمليات تجميع وتنمية المدخرات لخدمة الاستثمار كما يجوز لها انشاء شركات الاستثمارات او شركات اخرى تزاول مختلف الانشطة فضلا عن قيامها بتمويل عمليات التجارة الخارجية ·

ووفقا لبعض البيانات المعلنة فى ١٩٨٢/٦/٣٠ تحددت وحدات الجهاز المصرفى فى مصر على النحو التالى :

ـ البنك المركزى المصرى	١
ـ البنوك التجارية والوطنية	٤
ـ البنوك المتخصصة الوطنية	٦
ـ البنوك المشتركة التى تتعامل بالعملتين المحلية والاجنبية وتشمل :	
بنوك تجارية	٣١
بنوك استثمار	٤
	٣٥
ـ البنوك المشتركة التى تتعامل بالعملة الاجنبية وتشمل :	
بنوك استثمار واعمال	٥
فروع بنوك اجنبية	١٩
	٢٤
ـ المصرف العربى الدولى	١
بنك بالمنطقة الحرة ـ بور سعيد	١
	٧٢

جدول رقم (٢)
تطور المركز المالى للبنوك خلال الفترة من عام
١٩٧٥ حتى عام ١٩٨١

(القيمة بملايين الجنيهات)

فى نهاية / البيان	ديسمبر ١٩٧٥		ديسمبر ١٩٧٧		ديسمبر ١٩٧٩		يونيو ١٩٨٠		يونيو ١٩٨١	
	القيمة	الاهمية النسبية	القيمة	الاهمية النسبية	القيمة	الاهمية النسبية	القيمة	الاهمية النسبية	القيمة	الاهمية النسبية
بنوك تجارية	٣٥٩٢ر٦	٨٨ر٨	٥٦٥٦ر٢	٨٨ر٣	٨٤٧١ر١	٨٢ر٩	١٠١١٦ر٢	٨٣ر٠	١٣٣٧٣ر١	٨٠ر٩
بنوك الاستثمار والاعمال	٤٣ر٨	١ر١	٢٤٩ر٤	٣ر١	١٠٩٩ر٢	١٠ر٢	١٣١١ر٣	١٠ر٢	٢٠٧٣ر١	١٢ر٨
بنوك متخصصة	٤١٠ر٢	١٠ر١	٥٠٢ر٦	٧ر٨	٦٥١ر٠	٦ر٤	٧٦٣ر٩	٦ر٣	١٠٩٣ر١	٦ر٦
الاجمالى	٤٠٤٧ر١	١٠٠	٦٤٠٨ر٢	١٠٠	١٠٢٢١ر٣	١٠٠	١٢١٩١ر٩	١٠٠	١٦٥٣٩ر٣	١٠٠
معدل النمو	—		٢٦ر١٪		٢١ر٠٪		١٩ر٣٪		٣٥ر٧٪	

ويوضح الجدول رقم (٢) اجمالى المركز المالى للبنوك وبعض تطوراته خلال الفترة من ١٩٧٥ الى ١٩٨١ ٠ حيث يتضح ان معدل النمو السنوى ارتفع من ٢٦٪ تقريبا سنة ١٩٧٧ الى ٣٦٪ سنة ١٩٨١ ٠

١٣٣ ـ وتجدر الاشارة الى أن المؤتمر الاقتصادى الذى دعى اليه نخبة من رجال وخبراء الاقتصاد أكد على ضرورة مراجعة الاوضاع والسياسات الاقتصادية القائمة وتدعيم دور القطاعين الخاص والتعاونى والاستمرار فى سياسة الانفتاح الاقتصادى والتعاون الدولى الخارجى والعمل على اصلاح الاختلالات القائمة والافادة من الطاقات العاطلة ورسم السياسات والبرامج للتنمية المتوازنة على المدى المتوسط والطويل كما أكد المؤتمر على أن نجاح اجراءات الاصلاح الاقتصادى يقتضى بالضرورة تهيئة المناخ العام المناسب لها ٠

ثانيا : تحديات ومداخل وتنمية سوق المال

١٤ ـ تحديات ومعوقات التغيير فى المرحلة الحالية

١٤١ ـ على الرغم من تطبيق سياسات الانفتاح الاقتصادى بقصد تشجيع وتجميع وتعبئة المدخرات وتشجيع تدفق الاموال الاجنبية داخل الاقتصاد المصرى من اجل مزيد من التنمية ٠ يلاحظ وجود تحديات وعقبات عديدة تواجه تنشيط المعاملات واحياء سوق المال بصفة عامة ورفع كفاءة وحدات القطاع العام بصفة خاصة ٠ ومن أهم هذه التحديات ما يلى :

أولا : مع ازدياد حدة التضخم والاتجاه المستمر لضغط الاستهلاك وتعبئة المدخرات ارتفعت أسعار الفائدة بشكل ملحوظ حيث تبلغ حاليا ١٣ر٥ ٪ وبالتالى ازداد الاقبال على الاستثمار قصير الاجل خصوصا فى ضوء الحقائق التالية :

أ ـ ارتفاع العائد بعيدا عن مخاطر الاستثمار فى المشروعات وما يرتبط باقامتها من مخاطر واجراءات ادارية واقتصادية عديدة تستنزف وقتا طويلا وأموالا كثيرة ٠

ب ـ عدم وجود فرص استثمارية مشجعة تفوق عوائدها فى المدى القصير نسبة العوائد المتاحة بالبنوك على الودائع قصيرة أو متوسطة الاجل ٠

جـ ـ ارتفاع مخاطر الاستثمار وضعف الثقة لدى المستثمر الفردى فى ضوء تجارب عديدة ومريرة ماضية تقدم فى بدايتها ببعض مدخراته لشراء أسهم بعض الشركات الجديدة فى منتصف الخمسينيات ثم فوجىء بتأميمها فى أوائل الستينيات فضلا عن تجاهل دوره واغفال حقه فى ادارة الشركة ومراقبة تصرفات مجلس ادارتها ٠

د ـ ضآلة توزيعات الارباح التى قررتها الجمعيات العمومية لشركات القطاع المختلط التى تتشكل وفقا لبعض السياسات العامة أوالقرارات الادارية للدولة ٠

وبالتالى فان ارتفاع مخاطر الاستثمار طويل الاجل فضلا عن انخفاض عائده نسبيا بالاضافة الى عدم اعطاء الوزن المناسب لرأى وحقوق الاقلية فى شركات القطاع العام المختلط أدى فى مجمله الى عزوف المستثمر الفردى عن الدخول أو المشاركة فى مشروعات استثمارية طويلة الاجل نسبيا مفضلا استثمار

مدخراته (التى تتميز بصغر حجمها نسبيا) فى ودائع بالبنوك أو فى شهادات الاستثمار أو الادخار لما تتمتع به من بعض المزايا والحوافز والضمانات التى لا تتوافر بنفس الدرجة فى أى مجال استثمارى آخر ٠

١٤٢ ـ على الرغم من تزايد الاتجاه نحو تشجيع القطاع الخاص على الدخول فى مجال الاعمال فى ضوء ما يتمتع به بعض أفراده من قدرات ادارية وفنية ومالية يمكن أن تحدث تغييرا وتطويرا فعالا فى الكفاءة الانتاجية والاقتصادية لبعض شركات القطاع العام فان جذب هذا المستثمر للمشاركة أو المساهمة فى رؤوس أموال بعض شركات القطاع العام لم يحظ بالاهتمام الواجب حتى الآن ٠ بل على العكس صدر القانون رقم ١١١ لسنة ١٩٧٥ ـ أى بعد تطبيق سياسات الانفتاح ونصت المادة ١٠ على ضرورة الحفاظ على نسبة الملكية العامة فى رؤوس أموالها ، الامر الذى يمكن أن ينعكس أثره فيما يلى :

أ ـ تخوف المستثمر الفردى فى الدخول كمساهم فى زيادة رؤوس أموال هذه الشركات نظرا لضآلة حصته وبالتالى خضوعه مرة أخرى لقرارات وزارية وحكومية لا تتفق مع أسلوبه وميوله ومصالحه فى ادارة ومتابعة ومراقبة استثماراته٠

ب ـ عدم قدرة هذه الشركات على تغطية هذه الزيادات الا من خلال اعتمادات حكومية مما يؤدى الى زيادة الاعباء على ميزانية الدولة مع ما قد يترتب على ذلك من انخفاض الاستثمارات الحكومية فى مجال الخدمات والمرافق التى تعتبر مطلبا أساسيا فى هذه المرحلة خاصة وان مثل هذه المشروعات لاتجذب المستثمر الخاص لانخفاض عوائدها المالية أو انعدامها أحيانا ٠

ان تطبيق هذا النص يمثل تعارضا لاتجاهات وسياسات تشجيع وتحقيق التكامل المأمول بين أصحاب رأس المال الوطنى متمثلا فى رأس المال العام ورأس المال الخاص ، كما انه يؤدى الى اقامة مشروعات جديدة بتكاليف عالية نسبيا بدلا من تطويرمشروعات قائمة بتكاليف واستثمارات أقل نسبيا ٠

١٤٣ ـ مع تطبيق سياسات الانفتاح الاقتصادى وصدور القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ ـ والقانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٧٧ فان مسألة طرح أسهم شركات الانفتاح للاكتتاب العام لم تعط الاهمية الواجبة حتى أصبحت معظم الشركات المنشأة فى ظل هذين القانونين شركات مقفله فضلا عن أن تلك القوانين لم تحدد ضوابط معينة تلتزم بها مختلف الشركات فيما يختص بضرورة طرح بعض أسهمها للبيع أو التداول بعد مرور فترةمعينة على انشائها ٠ بما يساهم فى تنشيط سوق الاوراق المالية وسوق الاستثمار بصفة عامة ٠

١٤٤ ـ مع انشاء القطاع العام فى مصر وتأميم معظم الشركات تضاءلت فرص نشر ميزانيات ونتائج أعمال الشركات المساهمة التابعة للقطاع العام حتى ولو كان بها مساهمون من القطاع الخاص فى ضوء تفسيرات ادارية أو تحكمات بيروقراطية ليس لها ما يبررها وبالتالى تضاءلت تدريجيا فرص تعرف المستثمر الفردى على الاحوال الاقتصادية والاستثمارية لمختلف الشركاتوبالتالى عدم المامه أو اهتمامه باتجاهات وأسعار ما يتم تداوله من أسهم وسندات ببورصات الاوراق المالية خاصة بعد صدور قرارات التأميم وانخفاض القيمة السوقية لمعظم الأسهم عن قيمتها الاسمية ٠

١٤٥ ـ تشير تفسيرات بعض القوانين الى أن مساهمة أحد البنوك العامة أو احدى شركات القطاع العام فى شركة عامة أخرى يعتبر بمثابة مساهمة من القطاع الخاص وبالتالى تضيق بل وتضيع نهائيا فرص تحسين المراكز المالية لبعض شركات القطاع العام من خلال مشاركة أو مساهمة بعض الشركات الشقيقة فى رؤوس اموالها بقصد تحسين مراكزها المالية أو أحوال السيولة بها ٠

وينبنى على ذلك ليس فقط حرمان المستثمر الفردى من المشاركة فى رؤوس أموال شركات القطاع العام بل ايضا حرمان رأس المال العام (ممثلا فى البنوك والشركات) من المساهمة فى تطوير ورفع كفاءة القطاع العام ككل بما قد يتاح لدى بعض وحداته من أموال وكفاءات تعوض ما تعانى منه بعض الوحدات الاخرى من مشاكل فى السيولة والمديونية ٠

١٤٦ ـ ومن ناحية اخرى فانه من الصعب تجاهل بعض التحديات التى واجهتها شركات القطاع العام بعد تطبيق سياسات الانفتاح الاقتصادى سواء فى مجال التسعير أو فى مجال التحكم فى سياسات الاجور والحوافز فضلا عما تعانيه الشركات العامة أساسا من عدم توفر النقد الأجنبى اللازم للتشغيل واختلال هياكل التمويل وأحوال السيولة فيها ٠ أو عدم تمتعها بمختلف المزايا والتيسيرات الممنوحة لشركات الانفتاح الاقتصادى وذلك على الرغم من الدور الهام والأساسى الذى يقوم به القطاع العام فى مجال دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى مصر ٠

١٥ ـ استراتيجية ومداخل تنشيط تنمية سوق المال

١٥١ ـ ان القطاع العام وتنشيط سوق المال هما عصب التنمية وركيزتها وبالتالى لابد من دعم كل منهما باعتبار أن الاول يمثل القوة الانتاجية الضاربة للاقتصاد المصرى والثانى يهيىء المناخ لانسياب مزيد من الأموال لأغراض الاستثمار الخاص والعام٠ وترتكز مبادىء اصلاح القطاع العام على تحريره ومنحه مختلف المزايا والاعفاءات المتاحة لمشروعات



رأس المال العربى والاجنبى أو مشروعات القطاع الخاص مع فتح الفرصة للمستثمر الخاص للدخول كشريك وفقا لضوابط ومعايير مناسبة فى اطار من الثقة المتبادلة لتشجيع وانسياب رؤوس الأموال تحت مظلة مناخ استثمارى متميز وحوافز مناسبة تستهدف دفع عجلة التنمية ودعم وتنشيط سوق المال ٠ ان التطوير المنشود لابد وأن يتم على أساس تحديد فترات انتقال مناسبة لاحداث التغيير والقضاء على التحديات والمعوقات تدريجيا خاصة فى ضوء تراكمات واحداث عديدة لايمكن معالجتها خلال فترة قصيرة نسبيا ٠

١٥٢ ـ وفقا لذلك يمكن أن تحدد استراتيجية ومداخل تنشيط سوق المال فى مصر فى ضوء ما يلى :

١ ـ ان دفع عجلة الاستثمار والتنمية فى مصر فى المرحلة الحالية لابد وأن يعتمد أساسا على مدخرات القطاع الخاص ٠

٢ ـ ان تشجيع انسياب رؤوس الأموال العربية والأجنبية داخل السوق المصرية يتوقف أساسا على مدى ما توفره الدولة من مزايا وحوافز وضمانات ضد مخاطر الاستثمار على المستوى المحلى ٠

٣ ـ ان عرقلة نمو الاستثمار الخاص الوطنى مع عدم توفر الحماية اللازمة له يؤدى الى انزواء المستثمر الفردى وبالتالى جنوح أو هروب المستثمر الأجنبى ٠

٤ ـ ان تنشيط سوق المال فى مصر وجعلها مركزا ماليا مرموقا على المستويين الاقليمى والدولى يعتمد أساسا على المداخل التالية :

أولا : تشجيع رأس المال الوطنى للاستثمار داخل مصر بكافة الوسائل ، ويسرى ذلك على القطاع العام والقطاع الخاص ، خاصة وان فرص تعاونهما فى دفع مسيرة التنمية تؤدى الى ازدهار النشاط الاقتصادى واستقرار المناخ الاستثمارى العام بما يسمح بتدفق مزيد من المدخرات المحلية لأغراض لاستثمار ٠

ثانيا : تشجيع رأس المال العربى والأجنبى للتدفق داخل السوق المصرية من خلال تحفيز وتشجيع رأس المال الوطنى باعتباره مطلبا اساسيا يوفر الطمانينة للمستثمر الأجنبى ويؤمن مخاطره ٠

ثالثا : ان ازدهار سوق المال فى مصر يعتمد أساسا على تشجيع مشاركة رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية على الاستثمار فرادى أو بالمشاركة فى مختلف مشروعات التنمية خاصة وانه من الصعب حاليا توفير موارد مالية مناسبة من ميزانية الدولة لتغطية الاحتياجات الاستثمارية التى تتطلبها عملية التنمية ٠

رابعا : اعادة مراجعة مختلف تشريعات الاستثمار لتفادى أى تعارض أو ازدواج فى تطبيقها مع المحافظة على استقرارها ٠

خامسا : أن يتم توجيه جهود واستثمارات الحكومة فى المرحلة الحالية الى مشروعات البنية الأساسية والمرافق العامة لتهيئة مزيد من فرص الاستثمار بهدف التنمية والانتاج ٠

١٥٢ ـ وعلى ذلك يمكن تحديد المداخل الأساسية لتنمية وتطوير سوق المال فى مصر على النحو التالى :

١٥٢١ ـ بالنسبة لتشجيع الادخار والاستثمار :

١ ـ تحفيز رأس المال الوطنى فى شكله العام والخاص على قيامه بالدور الاساسى فى عملية التنمية باعتباره يتمتع بأفضلية متميزة دون حجب أو احباط للجهود المخلصة والايجابية من جانب رأس المال الأجنبى ٠

٢ ـ اصدار مختلف التشريعات الجديدة فى صورة متكاملة دون تعارض ودون تأخير فى اصدار بعضها عن البعض الآخر مع التركيز أساسا على ما يلى :

● تشجيع وتعبئة مدخرات الأفراد والقطاع الخاص لأغراض الاستثمار طويل الأجل فى مختلف المشروعات مع منحه حوافز متميزة للاستثمار فى الصناعة والزراعة وتعمير المناطق الجديدة مع تمتعه ببعض التيسيرات والحوافز التى تجعله متميزا نسبيا عن الاستثمار فى الودائع ٠

● العمل على جذب مدخرات المصريين بالخارج لاغراض الاستثمار والانتاج المحلى باعتبار أن حصيلتها بالعملة الأجنبية يمكن أن تلعب دورا أساسيا فى خفض معدلات الاقتراض الاجنبى وبالتالى انخفاض الأعباء المالية المرتبطة بها مع ما قد يترتب على ذلك من تخفيف العبء على ميزان المدفوعات ٠

١٥٢٢ ـ بالنسبة لتطوير القطاع العام :

● منح شركات القطاع العام مختلف المزايا والاعفاءات الممنوحة لشركات الانفتاح بهدف دعم اقتصادياتها ازاء منافسة متزايدة قوية من شركات ومشروعات الانفتاح الاقتصادى ٠

● فتح الباب للاستثمار الخاص أو العام للمشاركة جزئيا فى رؤوس أموال بعض شركات القطاع العام بقصد اصلاح مراكزها المالية أو اقتصاديات تشغيلها أو تأمين أحوال السيولة فيها بما يساهم فى توفير مختلف السلع والخدمات بأسعار مناسبة ٠

● تصحيح المراكز المالية لمختلف شركات القطاع العام وخاصة تلك

التى تعانى خللا فى هيكل تمويلهـــا وفقا للأرصدة الدفترية لحقوقهـــا والتزاماتها وذلك على الرغم مـــن متانة مراكزها المالية بمـــا تكون لديها من احتياطيات سرية فى ضـوء القيمة السـوقية الحقيقية لمختلـف الأصول الثابتة ٠

● اجراء المقاصـــة اللازمة بين الارصــــدة المدينة والدائنة بين شركات القطاع العام من ناحيـة أو بين الشركات والبنوك مـن ناحيـة أخرى مع اشراك وزارة الماليـة فى هذه التسويات باعتبارها الوعـاء النهــــائى لتجميع فوائض نتائج الأعمال ٠

١٥٢٣ ـ بالنسبة لتنشيط سـوق الاوراق المالية :

١ ـ منح افضلية خاصة سواءفى شكل اعفاءات ضريبية أكبر أو فى

شكل مســـموحات اخرى لتلك المشروعات التى يتم انشاؤها مـــن خلال طرح رؤوس أموالها فى شكل اكتتاب عام مع منح حوافز اضافية للاستثمار فى مجال الانتاج ٠

٢ ـ الغاء المادة ١٠ من القانون ١١١ لسنة ١٩٧٥ بما يســاهم فى تصحيح المراكز المالية لبعض وحدات القطاع العام من خلال مشاركة بنوك وشركات القطاع العام أو القطـــاع الخاص فى رؤوس أموالها بهـدف تطوير الكفاءة الانتاجية والاقتصادية والمالية لتلك الشركات ٠

٣ ـ الزام كـــافة الشركـــات والمشروعات بنشــــر معلومات دورية عن نتائج أعمالها ومراكزها المالية والنقدية بما يحيى الثقة بين المستثمر الفردى والمستثمر العـــام من ناحيـــة ويدعم المنـاخ العـام للاستثمار من ناحيـــة ثانية مـع ما يترتب على ذلك من تشـــجيع وتعبئة مدخرات جديدة لمزيد مـــن الاستثمار والتنمية ٠

٤ ـ تأصيل دور الهيئة العـــامة لسوق المال فى متابعة تطور المراكز المالية للشركات ومراقبة حركـــة تداول أسهمها فى ســوق الأوراق المالية مع تقديم العون والمســاعدة لمختلف الشركات بمختلف الوسائل وذلك من خلال :

أ ـ تنظيم وعقد بعض اللقـاءات والندوات الدورية أو الموسمية ٠

ب ـ اعداد بعض النشرات الدورية عن تطور سوق المـال ونشـــاط البورصات فى مصر ٠

ج ـ اعداد بعض الدراسات عـن مختلف الأساليب الواجب اتباعهـا لدعم وتنشيط سوق المال فى مصر ٠

٥ ـ التصريح بانشاء شركـــات أمناء الاستثمار للترويج وتمويل انشاء بعض المشروعات الاستثمارية مـــن خلال تغطية بعض أو كل أسهمها فى مرحلة الاكتتاب ٠ ثم اعادة بيعهـــا تباعا أو تدريجيا داخل بورصـــات الأوراق المالية ، خاصة بعد أن تأكدت فرص نجاحها والاطمئنان الى معدلات ربحيتها وعوائدها ٠

٦ ـ تشجيع انشاء شركات التأجير التمويلى ، والعمل على ترويج صيغ التمويل الاسلامى المختلفة كالصكوك وغيرها لدعم وكسب الثقة فى منـاخ الاستثمار خاصة وان صيغ التمويل الاسلامى تروق بعض فئات المستثمرين حيث تتوافق مع ميولهم ومعتقـداتهم الدينية ٠

١٦ ـ برنامج ومراحل التنفيذ المقترحة

فى ضوء ما سبق يمكن وضـــع البرنامج المقترح لتطوير وتنشـــيط سوق المال فى مصر ليشـتمل على المراحل التالية :

المرحلة الأولى : مرحلة الاعـــداد والتطوير :

وتستهدف اتخاذ مختلف السياسات والاجراءات التى تستهدف تطـــوير القطاع العام وتشجيع رأس المــال الخاص للمشاركة معه فى احـداث التنمية المأمولة باعتباره عصب التنمية ورائدها على المستوى القومى وتشتمل هذه المرحلة على الاصلاحات التالية:

١ ـ تحديد مجالات الاستثمار التى لن يسمح للقطاع الخاص أو الأجنبى بالمساهمة فيها وتلك التى يســمح لرأس المال الوطنى المشاركة فيهـــا فى ضوء الاستراتيجية العامة للتنمية ومتطلبات الأمن والاستقرار الوطنى ٠

٢ ـ الاستمرار فى تشـــجيع انسياب رؤوس الأمـــوال العربية والاجنبية لدعم الثقة فى سـوق المال المصرية مع دفع عجلة التنمية خاصة فى تلك المجالات التى تتطلب أمـــوالا ضخمة أو مســـتوى تكنولوجى متقدما ٠

٣ ـ الغاء المادة ١٠ من القانون ١١١ لسنة ١٩٧٥ بخصوص تحـديد نسبة الملكية العـــامة فى شركات القطاع العام ٠

٤ ـ الغاء الأحكام الخاصة بتحديد نسب مشاركة البنوك أو الشركـــات العامة فى رؤوس أموال شـــركات القطاع العام ٠

٥ ـ تصفية مديونيات شركـــات القطاع العام من خـــلال تحويل الدائنين الى مساهمين خاصـــة وأن البنوك الدائنة مملوكة بالكامل للقطاع العام ٠

٦ ـ طرح بعض اسهم شركـــات القطاع العام للتداول فى بورصـــة الأوراق المالية خاصـة تلك التى يتم شراؤها بمعرفة البنوك ٠

المرحلة الثانية : مرحلة الانطلاق .

وتستهدف هذه المرحلة تشجيع رأس المال الوطنى بشقيه العام والخاص على المساهمة بشكل فعال فى تمويل مشروعات التنمية الاقليمية والمحلية ، وتعمير الصحارى وتنمية المجتمعـات الجديدة ، مـــع دعم المشروعـات الانتاجية والخدمية القائمة من خلال ما يلى :

١ ـ التوسع فى سياسات الاعفاء الضريبى لأغراض التنمية خاصـــة فى مناطق التعمير والمجتمعـــــات الجديدة ٠

٢ ـ اقتراح قنوات ادخارية جديدة مع طرح أنواع جديدة من السندات لتمويل مشروعات التنمية المحلية ٠

٣ ـ التوسع فى انشاء بنوك التنمية





الاقليمية والمحلية برؤوس أموال وطنية من خلال طرحها للاكتتاب العام ·

٤ ـ توجيه الاستثمارات الحكومية لمشروعات البنية الأساسية والمرافق ·

٥ ـ تشجيع انشاء شركات امناء الاستثمار وشركات التاجير التمويلي ·

٦ ـ تحقيق الاستقرار والتكامل الواجب في مختلف القوانين والسياسات والقرارات الصادرة بخصوص الادخار والاستثمار ·

٧ ـ اقامة جسور قوية بين الهيئة العامة لسوق المال في مصر وبين أسواق المال الدولية والاقليمية ·

المرحلة الثالثة : مرحلة الاستقرار والتقدم :

وتمثل هذه المرحلة البداية المشجعة لوضع تصورات مقبولة للاستثمار والتمويل في مصر من خلال احداث التوازن المأمول بين الطلب على الأموال ممثلا في فرص ومشروعات الاستثمار المتاحة ، وبين عرض الأموال ممثلا في مختلف المدخرات والفوائض على المستويين الاقليمي والمحلي مع الاخذ في الاعتبار مختلف القروض والمعونات والمنح المتاحة وذلك كله داخل مناخ استثماري

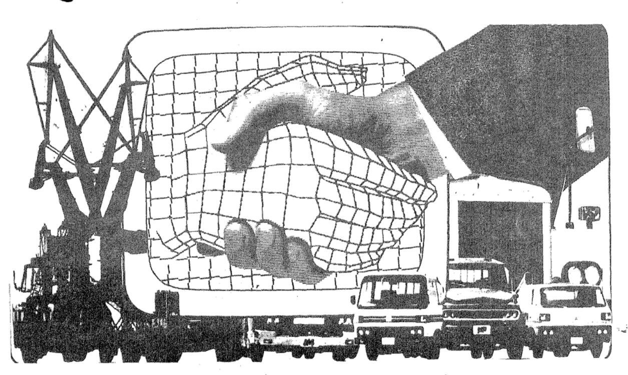
مستقر وحوافز فعالة لتشجيع الادخار والاستثمار وتدفق رؤوس الأموال من الداخل والخارج ووجود ضوابط مناسبة تدعم رأس المال الوطني

وتشجع رؤوس الأموال الاجنبية للمشاركة معه في تحقيق مصالحهما سويا · وبما يدفع باستمرار عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى القومي ·

مقالات

التسويق الدولى

مشكلات معاصرة



د. نادية الهادى

الأعمال الدولية والأعمال المحلية

« الادارة هى الادارة أينما كانت ٠٠ سواء فى طوكيو أو توليدو(١)وجهة النظر هذه اساسية بالنسبة لأى اعتبار للادارة الدولية ، فالخصائص الاساسية للأعمال تتصف بالعالمية :
UNIVERSALITY

---

1. John Fayerweather, Management of International Operations, (New York : McGraw—Hill, 1960), P.i.

فالبرغم من ان الوظائف المتعلقة بتحويل المواد الخام الى سلع مصنوعة ، ونقل السلع من المنتج الى المستهلك تختلف فيما بين المجتمعات — الا ان اغراضها الاساسية متشابهة ، وايضا **تتشابه الطرق والوسائل التى تتبع لانجازها** فالمنتجون فى جميع الاقطار يواجهون مشكلات تحقيق مستوى معين من الجودة لمنتجاتهم ، والتاجر سواء كان اكبر موزع للجملة والتجزئة فى الولايات المتحدة الامريكية ، او صاحب اصغر متجر فى قرية نائية فى بلد ما يهتم أساسا بجذب العملاء . ان مهارات التعامل مع هذه المشكلات هى بالدرجة الاولى مهارات فى العناصر الاولية للادارة : التطبيق الكفء لمفاهيم التخصص فى تنظيم القوى العاملة ، والمقدرة على التفكير فى دوافع المستهلكين وغيرها .

ولكن هناك بالطبع اكثر من هذا بكثير فى ادارة الاعمال الدولية ، اكثر من مجرد معرفة المهارات الاساسية للادارة ، وهذا هو السبب فى انها بالرغم من صعوبتها فهى ميدان مشوق . ويمكن تلخيص غالبية هذه العناصر الاضافية فى الكلمتين :

« أجنبى » . Foreign

و « دولى » .. International

ويجدر بنا فى هذا المجال أن نعرف ادارة الأعمال المحلية ليسهل علينا التمييز بينها وبين ادارة الأعمال الدولية . وتعرف دائرة المعارف الكبرى « للريدرز دايجيست » « المحلى » بأنه : « المتعلق بدولة معينة ، وعلى الاخص دولة الفرد » :

... Of or pertaining
to a particular country
especially ones own country (1)

وعلى هدا فالتمييز الاولى بين الاعمال المحلية والدولية يكمن فى الاطار البيئى لكل منهما ، والاستجابات التنظيمية والسلوكية التى تتدفق من هذه الاطارات ، فالمنشأة حين تتجاوز المحيط القومى لها تتغير اطارتها البيئية ، وتتشعب فى مسالك لا تحصى ، وهنا تظهر قواعد جديدة محدودة بقوانين جديدة ، وفرص جديدة ، وايضا تواجه شكوكا متعددة من جهات متفرقة .

وكلما اتسع المجال الدولى للمنشأة كلما عظمت التنوعات البيئية المحيطة بها بطبيعة الحال ، لهذا يجب على المنشأة أن تكون قادرة على تعرف وتفهم وتوقع كل من القوى الايجابية والسلبية للمحيط الدولى حتى يمكنها الاختيار الرشيد من بين البدائل المتاحة لها فى الدول المختلفة . أو بمعنى آخر : أن يتم اتخاذ القرارات والقيام بالتصرفات الادارية فى سياق النظام البيئى الذى يجب أن تعمل المنشأة من خلاله اينما كانت : فى المجالات القانونية ، او الملكية ، الأهداف التنظيمية ، او الاستراتيجيات ..

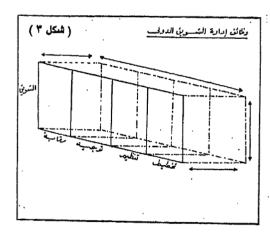
السياسات .. التطبيقات .. المسئوليات تجاه المجتمع وغيرها . والمعيار لكل هذا ينبع من الأطار البيئى (1) .

وتبين الأشكال التالية ان الجانب الدولى له نظام آخر يكمن فى بعد مختلف يفوق الجوانب المحلية للميادين الوظيفية التقليدية . وغالبا ما نجد ان الذى يختلف فى كل مرحلة هو العوامل الخارجية بالاضافة الى بعض الاختلافات الداخلية التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند التطبيق ، وتؤدى بهذا الى وجود الشخصية الدولية للأعمال .

كما تبين هذه الأشكال أيضا ان الخصائص الفريدة للمحتوى الدولى ليست فى طبيعة جزء معين من المفاهيم او التطبيقات الوظيفية المحددة لكنها شيء آخر يبدو وثيق الصلة بالمتغيرات الخارجية التى توجد فى البيئات الثقافية/الحضارية والاجتماعية ، والاقتصادية ، والقانونية ، والسياسية .. والتى يجب أن تتم الأعمال الدولية داخل اطارها :

1. The Encyclopedic Dictionary (New York: The Readers Digest Association, 1968), P. 394.

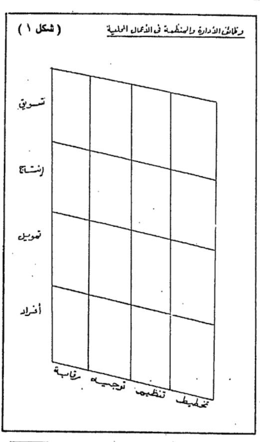
2. John Fayerweather, International Business Management : A Conceptual Framework, pp. 3—4.

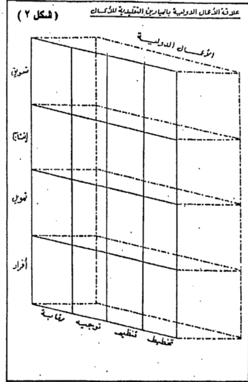


التسويق الدولى ـ مشكلات معاصرة

لكى نتفهم الطرق التى يختلف بها التسويق فيما بين الاقطار فان من الضرورى تتبع الجذور الثقافية / ألحضارية والسياسية فى المجتمعات المختلفة ، ولهذا فان افضل بداية تكون بالنظر للتسويق من أوسع الزوايا ـ أى من زاوية دوره فى تركيب المجتمع ، كما يجب أيضا الا نأخذ فى الاعتبار الدور المباشر للتسويق كعملية مادية بها تنتقل السلع الى المستهلك ، وانما يجب أيضا أن نضيف اليها علاقة التسويق بالتنظيمات الاخرى فى المجتمع كما يبين الشكل رقم « ٤ » ، ويوضح الشكل أن هناك جانبين على درجة كبيرة من الأهمية ، وانهما ضروريان لتفهم ملامح نظام التسويق فى اى مجتمع وهما :

أولا : تسهم السلع وعملية التسويق ذاتها فى اشباع بعض الاحتياجات الانسانية بطرق مختلفة ، ومن المحتمل أن التاثيرات العظمى تكمن فى اشباع الاحتياجات الاجتماعية ، فالنظم التسويقية غالبا ما تشبع قدرا كبيرا من الاحتياجات الاجتماعية للانسان ، ومن هنا فان المهمة الاولى هى أن تتم تنمية الخطط التسويقية الخارجية ، وتطويرها لتتمشى مع دور التسويق فى النظم الاخرى لكل من المجتمعات المحلية ، كما يوضح بروفسيور فيريذر :







The ultimate test of the systems of a society must be the degree t which they satisfy All the needs of the people. If the marketing process is providing not just material satisfaction but also social and other satisfactions, then its efficiency must be judged by a composite stanard, not strictly by marketing standard. (1)

ثانيا : جميع النظم الاخرى غير التسويقية فى المجتمع تؤثر على عملية التسويق بدرجة أو باخرى ، ويتبع ذلك اتساع مجال دراستنا للاختلافات فى تنظيم التسويق فيما بين المجتمعات .

ولمعرفة الحالة الراهنة لادارة التسويق الدولى أجريت دراسة لتحديد المشكلات الجوهرية فى هذا الميدان ، والاختلافات الجوهرية بين ادارة التسويق الدولى وادارة التسويق المحلى ، وموضوعات اخرى كما يلى :

اولا : برامج تدريب ادارة الاعمال الدولية :

١ ـ من الذى يتم اختياره لحضور هذه البرامج ؟

٢ ـ فى اى مستوى تنظيمى تعقد هذه البرامج؟ ومن الذى يقوم بها ؟

٣ ـ ما وسائل التدريب المستخدمة ؟

٤ ـ ما الملامح البيئية الاجنبية التى يشتمل عليها هذا التدريب ؟

٥ ـ .. وبأى الطرق ؟ وهل ستتغير فى المستقبل ولماذا ؟

ثانيا : المديرون الدوليون :

١ ـ هل هناك تماثل فى المهارات اللازمة للادارة الدولية والادارة المحلية ؟

٢ ـ ما الصعوبات الجوهرية التى تواجه المديرين الدوليين ؟

٣ ـ ما الخصائص اللازمة للنجاح فى ادارة العمليات الدولية ؟

٤ ـ ما الاعداد المتاحة من هؤلاء المديرين الدوليين الآن ؟

٥ ـ وما المتوقع فى المستقبل ؟

ثالثا : حجم الشركة الدولية :

ما تاثير حجم الشركة الدولية ومقدار مبيعاتها الخارجية وطبيعة منتجاتها على برامج تدريب ادارة التسويق الدولى ؟

وكانت نتائج هذه الدراسة التى شملت ١٣٦ شركة دولية من اكبر ٥٠٠ شركة امريكية كما يلى : (٢)

١ ـ الهدف ذو الاهمية القصوى بالنسبة للشركات الدولية الامريكية هو تكامل الوحدات التسويقية الخارجية داخل اطار عالمى موحد .

٢ ـ تعتبر غالبية الشركات الدولية ان المقدرة التسويقية المحلية فى عمليات التسويق داخل الاسواق الامريكية هى المحدد الأقصى اهمية للنجاح فى عمليات التسويق الدولى .

٣ ـ السبب الجوهرى لاخفاق افراد ادارة التسويق الدولى هو عدم الفهم الصحيح من جانبهم للعوامل الاجتماعية والثقافية الحضارية والعوامل الاخرى المتعلقة بالبيئات الخارجية .

ومع هذا فقط لوحظ على البرامج التدريبية

1. John Fayerweather, International Marketing, 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice—Hall, 1970), P. 20.

2. A. Kapoor and R. Mckay, Managing International Markets: A Survey of Training Practices and Emerging Trends (Princeton, New Jersey : The Darwin Press, 1971).

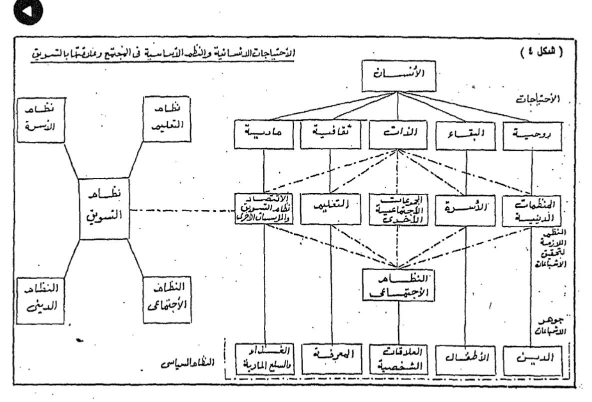
المتقدمة انها تضم قدرا محدودا جدا من هـــذه العوامل البيئية للمجتمعات المختلفة .

أما موضوعات تكامل الخطط والبرامـــج التسـويقية على نطاق عالمي فقد تمت دراستها ايضا (١) ، وبينت النتائج أن وضـــــع خطط وبرامج التسويق الدولى يمكنها أن تحقـــــق أهداف الشركة الدوليـــة اذا تم تحليل مزايـــا الخطط والبرامج الموحدة وعيوبهـــا ، ودون فرض قاعدة تحكمية في هذا الشأن . وذلك بأن الاختلافات الكبيرة بين الدول دفعت الشركات الدولية في الماضي الى النظـــر لاستراتيجيات التسويق الخاصة بكل دولة باعتبارها مشـكلة محلية تخص كل دولة بمفردها ، لكن هـــــذا الموقف آخذ فى التغير ، اذ تؤكد خبرات عـــدد كبير آخذ في الزيادة من الشـــركات الدولية امكان تحقيق مكاسب حقيقية اذا ما تم تنميـط العناصر المختلفة لبرامج التسويق الـــدولى في مناطق واقاليم العالم ، وتتضمن هذه المكاسب توفيرا ضخما في التكاليف ، وثباتا اكثـــــر في المعاملات مع العملاء ، وتخطيطا ورقابة افضل مع اسـتثمار للافكار ذات الصبغة العالمية .

ويبين الجدول رقم « ١ » العوامل التى تحد من امكان وضع خطط وبرامج تسويقية عالميـــة موحـــدة .

ان تجـاهل بعض الاعتبـــارات الحيـوية في قرارات الدخول الى الاسـواق الاجنبية يمكن أن يؤدى الى خلق صعوبات جمة . ويلاحـــظ أن الشركات الدولية عامة تقوم بجهود ضــــخمة لتتمكن من الاحتفاظ بالرقابة على العمليـــات ، وطرق الانتاج ونوعيته وجودته ، وعلى ادارة التمويل وذلك في اعـــدادها لاستراتيجيـــات الاعمال الدولية ، وانه لما يدعو للدهشة مــع كل تلك الجهود في هذه الميادين قلة المحـاولات التى تبذل لتوضيح مســـئوليات وواجبـــات التسويق في أعمالها الدولية وقد أثبت هـــذا القصور أنه مصدر جوهرى للصراع في العمليات الدولية للمنشآت الامريكية ، وليس هناك شك

1. Robert D. Buzzell, «Can You Standardize Multinational Marketing? «Harvard Business Review (November–December 1968), P. 102.



جدول رقم (1)

عقبات الاستراتيجيات الموحدة للتسويق الدولي

عناصر برنامج التسويق / عوامل تحد من التنميط	تصميم المنتجات	التسعير	التوزيع	قوة البيع	الاعلان - الترويج - أسماء المنتجات - العبوة
خصائص السوق المحيط المادي مرحلة التطور الاقتصادي والصناعي عوامل ثقافية وحضارية	الطقس ظروف استخدام المنتج مستويات الدخول تكاليف العمل وتكلفة رأس المال العادات والتقاليد المواقف والاتجاهات نحو المنتجات الاجنبية	مستويات الدخول المواقف والاتجاهات نحو المساومة	تحركات المستهلكين عادات وأنماط شراء المستهلكين	انتشار المستهلكين مستويات الاجور - المتاح من قوة العمل - المواقف والاتجاهات نحو البيع	امكانية التعامل مع الرسائل الجو الاحتياج الى التوطين - شراء الكلمات اللغة - التعليم - الرموز
ظروف الصناعة مرحلة دورة حياة المنتج في كل سوق	درجة تمييز المنتجات مستويات الجودة	مرونة الطلب التكاليف المحلية للبدائل اسعار المنتجات المماثلة	وجود المنافذ الرغبة في علاقات تجارية خاصة سيطرة المنافسين على منافذ التوزيع	الاحتياج الى جهود بيع أولى قوة بيع المنافسين	الادراك - الخبرة بالمنتجات المنفق من المنافسين عدد الرسائل الاعلانية
المؤسسات التسويقية نظام التوزيع وسائل ووكالات الاعلان	المتاح من المنافذ	نسبة الربح السائدة	عدد وتنوع المنافذ المتاحة القابلية لمزج التوزيع بقوة	عدد - حجم - انتشار المنافذ وفعالية الاعلان - الاحتياج الى بدائل	درجة "اخدم نفسك" توافر الوسائل - التكاليف - درجة الازدواجية
القيود القانونية	المستويات القياسية للمنتجات قوانين الاسعار والعلامات التجارية الرسوم الجمركية والضرائب	الرسوم الجمركية والضرائب قوانين المنافسة الحرة سعر اعادة البيع والصيانة	قيود على خطوط الانتاج اسعار اعادة البيع والصيانة	القيود العامة على الموظفين القيود الخاصة على البيع	القيود الخاصة على الرسائل التكاليف قوانين العلامات التجارية

بالطبع فى وجود ثروة ضخمة مجمعة من الخبرات التسويقية للشركات الامريكية يمكنها تطبيقها واستخدامها فى عملياتها الدولية ، وهناك شركات تبذل جهودا خاصة تمكنها من اكتساب مزايا تنافسية كبيرة فى مواجهة المنافسين المحليين — بخبرتهم المحدودة نسبيا ، وتمسكهم بالوسائل التسويقية التقليدية — وذلك اذا ما تمكنت من ان تمزج بعناية بين معرفتها وخبراتها التسويقية الامريكية ، والجوانب الخاصة لنظم التسويق المحلية (1) وبمعنى آخر ما يهدف اليه البروفيسور فيرويذر حين يوضح أن ادارة التسويق الدولى هى فن مواءمة المفاهيم الأساسية للتسويق ، لكى تتناسب مع المحيطات البيئية التى خلقتها المجتمعات المختلفة ، ومع اقتصاديات أقطار العالم :

We conclude with a picture of management of international marketing as the art of adapting basic marketing concepts to fit the environment created by foreing socities and the economics that bind the nations of the world together. (2)

واذا ما نظرنا الى عملية اتخاذ القرارات التسويقية فى الشركات الدولية فأننا سنجد ان القليل من العناية يوجه نحو موقع سلطة اتخاذ القرارات التسويقية داخل الشركة . ففى دراسة (3) هدفت الى اختبار مدى استقلال ادارات الفروع الخارجية للشركة الدولية باتخاذ قرارات التسويق ، واختبار القوى التنظيمية التى يبدو انها تؤثر على مدى هذا الاستغلال داخل المركز الرئيسى للشركة — شملت شركات

1. Michael Y. Yoshino, «Marketing Orientation in International Business, «Business Topics, Vol. 13 (Summer 1965), pp. 58—64.
2. John Fayerweather, International Marketing. 2nd ed. p. 100.
3. R.J. Aylmer, «Who Makes Marketing. Decisions In The Multinational Firm? Journal of Marketing Vol. 34 (October 1970), pp. 25—30.

دولية ضخمة تنتج سلعا استهلاكية معمرة فى عملياتها الخارجية بأوروبا الغربيـــة — بينت النتائج زيادة درجة الاستقلال الممنوحة للفروع الخارجية فى ميادين **الاعلان ، وتحديد سعر البيع بالتجزئة** عن الاستقلال الممنوح لنفس الفـروع فى ميادين تصميم المنتجات ، ويوضح الجـــدول رقم « ٢ » النتائج التفصيلية لهذه الدراسة .

بالنسبة الى البرامج الموحدة للترويج علـى المستوى الدولى فقد أوصى عدد من كبار خبـراء الاعلان بضرورة اتجاه عالمى حقيقى فى الترويج للشركات الدولية الامريكية فى عملياتها الخارجية وبينت نتائج الدراسة التى أجريت فى هـــذا الموضوع أن ٩٠٪من مديرى الاعلان الدوليين أجابوا عند سـؤالهم عن اسـتخدام البرامج الاعلانية الدولية الموحـدة بأن شركاتهم تستفيد بدرجة ما من تلك البرامج النمطية ، ومع ذلـك فان نسبة ١٧٪ فقط أجابوا بان شركاتهم تستخدم الحملات الاعلامية النمطية الى مدى ٥٠٪ مـن الوقت . وتؤيد النتائج العامة لهذا البحث وجهة النظر القائلة بأن غالبية مديرى الترويج الدولى يشعرون بضرورة مواءمة برامج الترويج الدولى مع كل مجتمع محلى تطبق فيه .

ويرى باحث آخر من كبار خبراء الاعلان (١) أن الاتجاه الذى يسير فيه الترويج الدولى — وهو الميل ليكون الفرد سلبيا تجاه مالا يمكن انجـازه،

1. James H. Donnely, Jr. E John K. Ryans, Jr., «Standardized Global Marketing, Call YetTo Come, «Journal of Marketing (April 1969), pp. 57—60.



جدول رقم (٢)

درجة اللامركزية فى اتخاذ قرارات التسويق الدولى

درجة استقلال الإدارة المحلية / قرار التسويق	تصميم المنتجات	إتجاه الإعلان	سعر التجزئة	منافذ التوزيع
السلطة الأولية للإدارة المحلية	٣٠ ٪	٨٦ ٪	٧٤ ٪	٦١ ٪
الإدارة المحلية تتقاسم السلطة مع مستويات أخرى	١٥ ٪	٨ ٪	٢٠ ٪	٣٨ ٪
القرار مفروض أوليا على الإدارة المحلية	٥٥ ٪	٦ ٪	٦ ٪	١ ٪
	١٠٠ ٪	١٠٠ ٪	١٠٠ ٪	١٠٠ ٪
	ن = ٨٦	ن = ٨٤	ن = ٨٤	ن = ٨٦

R. J. AYLMER, JOURNAL OF MARKETING, P. 26.

التسويق الدولى مشكلات معاصرة

بدلا من ان يكون ايجابيا فيما يستطيعه ـ اذا ما استمر دون مراجعة سيؤدى بنمو التسويق الدولى الى التعثر الشديد . اذ أنه ولسوء الحظ يبدو أن الرأى الراجح لدرجة ما لدى الشركات الدولية هو تعديل جميع الحملات الترويجية العالمية لكى تصبح ذات شخصية محليا تماما فى كل دولة ،ويترتب على هذا بالطبع ان محاولات الاعتماد على أن هناك نقاطا اعلانية عالمية للجذب الاعلامى ستبوء بالاخفاق . ومع ذلك اذا اردنا ان نكون اكثر واقعية يجب أن نتذكر أنه حتى فى الولايات المتحدة الامريكية ، وبرغم أن اللغة واحدة فان السوق غير متجانس فى الخصائص الديموجرافية ، والثقافية / الحضارية وفى غيرها من الخصائص ، ولن نجد سلعة أو خدمة تباع لكل مستهلك فى اى دولة ولا حتى فى الدولة ذات اللغة الواحدة كالولايات المتحدة الامريكية . وبمعنى آخر ليس هناك دولة واحدة تكون سوقا واحدا موحدا ، ولكنها عادة تكون مكونة من قطاعات تسويقية ، لكل منها خصائصه الخاصة المميزة ، وكثيرا ما نجد عقليات مختلفة، ومعتقدات دينية ، وعادات اجتماعية متعددة ، ومستويات معيشة متباينة ، وهل يمكن مثلا ان نجد سلعة فى أى مكان فى العالم تناسب كل سيدة فى كل مجتمع ؟

لذلك لايمكن ان يتجاهل خبراء التسويق الدولى الميول القومية ، والأخطاء الاخرى الكامنة داخل خطط الاعلان الدولى ، وبالرغم من هذا فان نقاط الجذب الاعلانية العالمية من الممكن اعدادها لكى تصل للمجتمعات المختلفة ، باللهجات والمصطلحات المحلية المناسبة ، حتى تكون اكثر فعالية مما هو ملاحظ عامة (١) .

أما بالنسبة للتسويق المقارن ، فقد تم منذ زمن بعيد تجميع الاحصاءات عن التجارة الداخلية والخارجية ، وتم ايضا مقارنة بعضها ببعض ، كما يلاحظ ان المقررات الدراسية الجامعية التى تتناول التجارة الخارجية والتاريخ الاقتصادية والجغرافيا الاقتصادية قد تعرضت لمقارنات الاسواق لعدة قرون مضت . الا اننا سنجد ان الاهتمام بمقارنة أنظمة كاملة للتسويق يعد احدث بكثير ، وحتى عام ١٩٥٧ م بدأ ميدان التسويق المقارن ينمو ويتطور على أيدى كثير من الباحثين منهم : هاجلر (٢) من جامعة هارفارد بالولايات المتحدة الامريكية ، وكان من نتائج هذه الجهود اختيار لجنة خاصة للتسويق المقارن فى عام ١٩٥٩ م عن طريق الجمعية الامريكية للتسويق ، ومنذ ذلك الوقت تمت مناقشة العديد من دراسات التسويق المقارن واعدت عنها تقارير قدمت فى اجتماعات ومؤتمرات الجمعية الامريكية للتسويق ، كما نشرت بواسطتها ايضا ، وتم ايضا اعداد اطار تحليلى لهذا الموضوع تضمنه كتاب بارتيلز :

« التسويق المقارن : تجارة الجملة فى خمس عشرة دولة » (٣) .

كما اعد كارسون ـ وهو احد اعضاء اللجنة المشار اليها ـ كتابه عن :

« التسويق الدولى : اتجاه تحليلى مقارن » (٤)

بالاضافة الى العديد من دراسات نظم التبادل

---

1. Arthur C. Fall, «The Danger of «Local» International Advertising, » Journal of Marketing, Vol. 31 (January 1967), P. 60.

2. J. Boddewyh, Comparative Manageme and Marketing, P. 69.

3. Robert Bartels, ed. Comparative Marketing: Wholesaling in Fifteen Countries (Homewood, III : Richard D. Irwin, 1963).

4. David Carson, International Marketing: A Comparative Systems Approach (New York : John Wiley and Sons, 1967), Ch. 5; David Carson, «Comparative Marketing, A New-old Aid,» Harvard Review (May-June 1967), P. 22 : ff.

الخارجي والتي ظهرت في المجلات المتخصصة للتسويق (١) .

ان مفاهيم التسويق المناسبة في الدول النامية في آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية تختلف تماما وبوضوح عن تلك المفاهيم التسويقية التي تعود عليها خبراء التسويق في الولايات المتحدة الامريكية (٢) . اذ يميل خبير التسويق المحلي الامريكي الى النظر للسوق من حيث تركيب الطلب لكي يعد خطته لتسويق منتج جديد ، او التوسع في بيع المنتجات القائمة ـ هذا المنتج الجديد قد يكون جديدا فقط من حيث الشكل ، أو الأسم او العبوة ، كما أن طلبات المستهلكين الأمريكين تتغير وتتوسع باستمرار . أما خبير التسويق الدولي في الدول النامية اذا ما كان حساسا للمصلحة القومية للدول المضيفة فيجب أن يوجه اهتماما أكبر للتحقق من مدى اسهام المنتج في زيادة الناتج القومي ، وتحسين ميزان مدفوعات الدولة ، وامتصاصه للضغوط التضخمية ، ومن أن المنتج الجديد المقترح يستهلك أقل ما يمكن من الموارد القومية النادرة والتي تتضمن العملات الاجنبية .

ان استثارة طلبات غير موجودة لسلع استهلاكية جديدة ، أو طلبات تبنى فقط على الاسم التجاري او الشكل او العبوة الجديدة قد تسبب اسرافا لا مبرر له للموارد والأموال والمهارات النادرة في بلاد هي في الاغلب الاعم محدودة الموارد لدرجة كبيرة ، ويبدو ذلك واضحا من نصيب الفرد من الناتج القومي الأجمالي في الدول النامية . ولذلك فان خبراء التسويق الدولي الذين مازالوا غير حساسين لدرجة كبيرة لهذه المصالح القومية سيكون قيامهم بهذه العمليات الخطيرة بلاشك ضد مصالحهم وعلى مسئوليتهم وحدهم .

ولتحليل حجم الاسواق الدولية يقوم خبراء التسويق الدولي بواجبين رئيسيين هما (١) :

أولا : تحديد حجم الاسواق الحالية .

ثانيا : التنبؤ بحجم الاسواق المرتقبة .

نعم ان خبراء التسويق المحلي يقومون بهذه الواجبات ايضا ولكن بحوث الاسواق الدولية تواجه في الواقع مشكلتين تجعلان عملهما أكثر صعوبة :

المشكلة الاولى :

يجب تحليل العديد من الأسواق المتباينة ، والتي تتميز بأن لكل منها خصائصه الفريدة التي تجعل التعميم صعبا .

المشكلة الثانية :

ندرة البيانات الاحصائية التي يعتمد عليها في الأسواق الخارجية وبخاصة في الدول النامية . واذا ما حاولنا تقييم استراتيجية ناجحة للتسويق الدولي سنجد ان هذا النجاح يعتمد لدرجة كبيرة على قدرة الشركة الدولية على تقسيم أسواقها العالمية الى قطاعات لكي يمكنها اتخاذ قرارات تسويقية موحدة تطبق على مجموعات من الدول . أو على أنواع معينة من المستهلكين في دول مختلفة في نفس الوقت .

لقد تم بالفعل في مجال التسويق المحلي اعداد حشد ضخم من الوسائل الفنية وتطويرها لاستخدامها في تعريف أنواع المستهلكين المختلفة وقياسهم ، أما في مجال التسويق الدولي فما تم هو مجرد تجميع دول مختلفة في مجموعات على أساس التقارب الجغرافي ، على أن قيمة هذا الاتجاه المبسط مشكوك فيها ، اذ أنه يفترض أن الدول المتقاربة جغرافيا لها خصائص ثقافية واقتصادية واجتماعية ودينيه وسياسية متشابهة

1. D.F. Mulvihill.., Domestic Marketing Systems Abroad :An Annoted Bibliography (Kent, Ohio: Kent State University Press, 1967); S.J. Shapiro, «Comparative Marketing and Economic Development,» in George Schwartz (ed.) Science in Marketing (New York : John Wiley and Sons, 1965).
2. Richard D. Robison, «The Challenge of The Underdeveloped National Market,» Journal of Marketing, Vol. 25. No. 6 (October 1961).

1. Reed Moyer, «International Market Analysis», Journal of Marketing Vol. V (November 1968), p. 353.

وأيضا تتشـــابه شبكات التوزيع منها ـ كما أن مغزى هذا التشابه ـ أو حتى عدم وجوده ليست له أهمية كبيرة بالنسبة للشركات الدولية ، فهذا

الاتجاه لا يأخذ فى الاعتبار العوامل المختلفـــة المحددة لقرارات الشراء ، وعمليــــات الشراء نفسها ، وعلاوة على ذلك فهو يتجاهل قدرات الشركات الدولية فى استغلال هذه العوامـــل فى الدول المختلفة ويستخدم تحليل التجمعات (١) .

Cluster Analysis

لتنمية نماذج للمستهلكين وتطويرها فى السوق المحلى ، الا أن التسويق الدولى معقد بدرجـــة هى أكبر بكثير بسبب زيادة المحددات البيئية ، فعلى سبيل المثال سنجد فى التسويق المحلى أن مثل هذه العوامل :

« السلوك العادى ـ الضـــغط الاجتماعى ـ الجذب الاقتصادى والسياسى » .

انما يجرى التعامل معها على اساس انهـــا متغيرات خارجية وليست على المستوى العـــام للمجتمع ، فهى تكون ثابتة ، أو تتحرك ببطء شديد خلال فترة اتخاذ القرارات التسويقية ولذلك فهى غير هامة بالنسبة للقرارات التى تتخـذ داخـل المجموعة الثقافية الحضـــــارية الواحــــدة . أما فى التســــــويق الدولى فان هــــذه العوامل داخلية النمو على مستوى تقييم الدولة، ولذلك تجعل عملية اتخاذ القرارات أكثر صعوبة، وعملية ادراكها وقياسها اكثر أهمية .

ان تفهم الانثروبولوجيا الثقافية / الحضارية سيصبح اداة هامة فى التسويق الدولى وهـــذا يعنى أن معرفة الاختلافات الاساسية والتشابه الرئيسى بين المستهلك فى اجزاء العالم المختلفة سيصبح عملية جوهرية ، فعلى خبير التسويق الدولى الناجح فى المستقبل الا يفكر فقـــــط فى المســـتهلك الاوربى ، أو الامريكى وانما عليه أن يوجه تفكيره ايضا الى « المستهلك العالمى » (٢)

References

Fortune, August 10, 1981.

Kapoor, A. and McKay R., Managing International Markets: A Survey of Training Practices and Emerging Trends (Princeton, N. J.: The Darwin Press, 1971).

Moyer, Reed, «International Market Analysis,» Journal of Marketing, Vol. V (November 1968).

Mulvihill, D.F., Domestic Marketing Systems Abroad: An Annoted Bibliography (Kent, Ohio: Kent State University Press, 1967).

Robinson, Richard D., «The Challenge of the Underdeveloped National Market, » Journal of Marketing, Vol. 25, No. 6 (October 1961), pp. 379-381.

Sethi, S. Prakash, «Comparative Cluster Analysis for World Markets.» Journal of Marketing Research, Vol. VIII (August 1971), pp. 348-354.

Shapiro, S.J., «Comparative Marketing and Economic Development,» in George Schwartz (ed.) Science in Marketing (New York: John Wiley and Sons., 1965).

The Great Encyclopedic Dictionary (New York: The Readers Digest Association, 1968).

1. S. Prakash Sethi, «Comparative Cluster Analysis for World Markets, » Journal of Marketing Research, Vol. VIII (August 1971), P. 348.

2. Ernest Dichter, «The World Customer, Harvard Business Review (July — August 1962), P. 113.

pp. 102-113.

Dichter, Ernest, «The World Customer,» Harvard Business Review (July-August 1962), pp. 114-120.

Donnely, James H. Jr. and Ryans, John K., «Standardized Global Advertising, A Call Yet to Come,» Journal of Marketing (April 1969), pp. 56-60.

Fall, Arthur C., «The Danger of «Local» International Advertising,» Journal of Marketing, Vol. 31 (January 1967), pp. 60-62.

Fayerweather, John, International Marketing, 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1970).

——, Management of International Operations (New York: McGraw-Hill, 1960).

——, International Business Management: A Conceptual Framework (New York: McGraw-Hill, 1969).

Yoshino, Michael Y., «Marketing Orientation in International Business,» Business Topics, Vol. 13 (Summer 1965), pp. 58-64.

Aylmer, R. J., «Who Makes Marketing Decisions in the Multinational Firm,» Journal of Marketing, Vol. 34 (October 1970).

Carson, David, International Marketing: A Comparative Systems Approach (New York: John Wiley and Sons, 1967).

——, «Comparative Marketing, A New-Old Aid,» Harvard Business Review (May-June 1967).

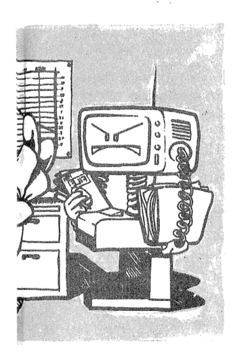
Boddewyn, J., Comparative Management and Marketing: Text and Readings (Glenview, III.: Scott, Forseman and Co., 1969).

Buzzell, Robert D., «Can You Standardize Multinational Marketing,» Harvard Business Review (November-December, 1968),



نحو خطة قومية لتطوير المعلومات الإدارية كركيزة

المقـــــدمة :



● مـن المسلم بـه أن التنمية والتحديث من حيث أنهما عملية مستمرة فى حاجـة دائمـة الى مسـاندة ودعم نظم حـديثة المعلومات ٠

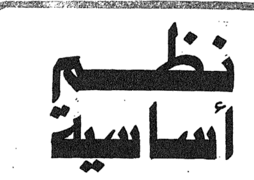
ولاسـتهداف التنمية الشـاملة تصبح المعلومات المطلوبة أكثر تنوعا من جهة وأكثر تخصـصا وارتبـاطا بالمشـاريع والبرامج القائمة والمستهدفة مـن جهـة أخرى ٠

وكل الدراسـات الحـديثة المتصلة بقياس أهمية المعلومات فى مجـالات التنميـة والتطوير أثبتت القيمة العمليـة المباشرة للمعلومات فى نتـاج النشـاط البشرى كمـا أبرزت أهميـة المعلومات فى وضـع السياسات والخطط واتخـاذ القـرارات والمسـاهمة فى الاداء الفعلى والمتابعة والتقييم والرقابة لأى مشروع أو برنامج عمل ٠

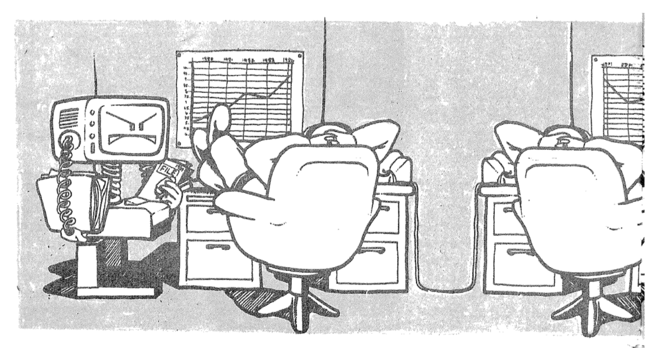
ومن القضايا الهامة التى يجب أن تراعيها أية خطة للتنمية الادارية والاصلاح الادارى الارتكاز علـى سياسة ناجحة وخطة واضحة المعالم لتطوير نظم المعلومات من أجـل التنمية بمفهومها الشامل ٠

فأى مجتمع يسعى الى التنميـة والتقدم ينظر الى المعلومات كذاكرة تجميعية للمعارف والخبـرات التى يجب توفيرها للمواطنين من القـوى العاملة حتى يمكنهم من التنميـة الذاتية المستمرة وزيادة انتاجياتهم بالتالى ٠ وقد أصبح فى الامكـان التزود بالمعارف والخبرات مـن خلال نظم وخدمات المعلومات التى تعتمد على أساليب وطرق متقدمـة تسهم فى تسهيل تدفـق البيانات والمعلومات ونقلها لمن يحتاج اليهـا حيث تصمم لمواجهة احتيـاجات ومتطلبات المنتفعين بهـا ٠ ولذلك فهى تعتبر ذات أهمية قصـوى فى استنباط حلول للمشاكل التى تواجه مجتمع الادارة والمتعاملين معه دفعا لتحسين الآداء وزيادة الانتاجية مما سوف ينعكس على عملية التنميـة والتحديث ٠

وحتى الآن لاتتوفر لجمهـورية مصر العربية سياسةثابتة وخطةقومية واضحة لتطوير نظم المعلـومات بمنظمات ومصالح ومنشآت الدولة تساير وتطابق خطط التنمية وتسهم فى أرساء شبكة قومية لنقل المعلومات تراعى تطبيق المعايير الـدولية ٠ ومما لا شك فيه أن وزارة الـدولة للتنمية الادارية والآمانة الفنيـة للمعلومات برئاسة الوزراء يمكن أن







أ. د محمد محمد الهادى
أستاذ الحاسب الآلى
ونظم المعلومات

يكون لها دور قيادى رائد عند تخطيط وتنفيذ أية سياسة وخطة قومية فى هذا الصدد ٠

لذلك يجب البدء فى اعداد استراتيجية وسياسة قومية واضحة

المعالم لتطوير نظم وخدمات المعلومات فى خطة قومية تكون البنية الاساسية لأية خطة للتنمية الادارية على مستوى الدولة ، يسهر على ادارتها وآداء مهامها قوى عاملة

متخصصة ومؤهلة تعمل على تدفق المعلومات فى داخل المنظمة او المصلحة او المحلية وبين المنظمات والمصالح والمحليات بعضها مع بعض وبينها وبين جمهور المواطنين

المتعاملين معها ، وتساعد فى زيادة القدرات والطاقات القومية وتنمية مدارك المواطنين فى الانتفاع والاستخدام الأمثل لموارد المعلومات المحلية والأجنبية حيث أن المعارف البشرية تعتبر كلا متكاملا ٠ وهذه القدرة الوطنية لادارة موارد المعلومات لها أهمية قصوى تتصل بمقومات الدولة واعتمادها على نفسها ٠ فالقدرة على ادارة وتحليل



خطة قومية لتطوير نظم المعلومات

المعلومات سوف تساعد الدولة على تبوء مكانها المناسب بحيث تتمكن كوادرها الادارية والفنية من التعرف على السبل والمناهج البديلة للأداء واتخاذ القرارات المناسبة لحل المشاكل التى تواجهها .

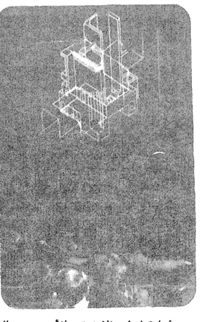
٢ ـ معالم مجتمع المعلومات القومى :

ان تضخم حجم المعلومات التى يجب تجميعها مع تعدد المصادر واختلافها وانتشار توزيعها الجغرافى والقطاعى تحتم توفر المناخ التنظيمى الملائم على المستوى القومى لترشيد الاستفادة القصوى منها بأقل تكاليف ممكنة . ولذلك فان أية خطة قومية للتنمية الادارية يجب أن تتعامل مع المجتمع الأكبر للمعلومات الذى يخدم قطاعات الدولة كلها بطريقة متناسقة ومتكاملة بقدر الامكان .

فالقطاع العلمى والتكنولوجى المتمثل فى أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا ومراكز ومعاهد البحوث العلمية والفنية والجامعات تعنى بالمعلومات العلمية والفنية بغية البحث العلمى من أجل التنمية والتطوير وبذلك تعضد منظمات ومصالح الدولة المختلفة فى تنمية وتطوير مشروعاتها وبرامجها المتخصصة . وبمعونة مالية وفنية من الوكالة الدولية للتنمية الامريكية U.S. AID

لأكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا من خلال المركز القومى للتوثيق والاعلام العلمى ومعهد جورجيا التكنولوجى بالولايات المتحدة الأمريكية يطور الآن على المستوى القومى مشروعا لانشاء نظام قومى للمعلومات العلمية والفنية .

كما أن قطاع الاعلام والثقافة الجماهيرية الذى تمثله وسائل الاعلام الجماهيرية من صحافة واذاعة وتلفزة ومصلحة الاستعلامات بمراكز الاعلام الداخلية والخارجية والهيئة العامة للكتاب بمكتباتها العامة المنتشرة فى القاهرة ودار الكتب والوثائق القومية ومراكزها المتخصصة ووزارة الثقافة بقصورها الثقافية المنتشرة فى انحاء الجمهورية ومجالات النشر المتمثلة فى المطابع ودور النشر تعنى كلها بالأخبار والمعلومات الثقافية والترويحية وحتى الآن لايوجد تخطيط متكامل للاستفادة بهذه النوعية من المعلومات .



أما قطاع الادارة والأعمال لمنظمات ومصالح الدولة فيهتم بالمعلومات الداخلية من سجلات وملفات ووثائق عمل تنبع نتيجة لأداء مهام المصالح والاجهزة الحكومية والهيئات العامة ومنشآت القطاع العام والمشترك والمحليات بالدولة . وتسهم فى تحسين الآداء والتعامل مع الجمهور وترشيد القرارات الادارية والتخطيط للمستقبل . وقد بذلت فى هذا الاطار عدة جهود على مستوى الدولة منها جهود الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء فيما يتصل بالبيانات والاحصائيات لكل أنشطة الدولة ، وتطبيق النظام المحاسبى الموحد للبيانات المالية لوحدات القطاع العام ، وانشاء مركز معلومات القطاع العام برئاسة الوزراء ثم بوزارة المالية بعدئذ وتركيزه على الدراسات المالية والمحاسبية للوحدات الانتاجية، واصدار القرار الجمهورى رقم ٦٢٧ لسنة ١٩٨١ بانشاء مراكز للمعلومات والتوثيق فى الأجهزة الادارية للدولة والهيئات العامة والمحليات ووحدات القطاع العام والقرارات التنفيذية والبرامج التدريبية المدعمة لذلك والتى يضطلع بها الجهاز المركزى للتنظيم والادارة الا أن كل ذلك يتم فى اطار غير منسق وفى معزل عن توفر خطة بسياسة عامة للمعلومات الادارية .

كما أن قطاع الحاسبات الآلية والاتصالات السلكية واللاسلكية الذى يهتم بالبيانات والمعلومات فى الشكل الآلى والذى يؤثر على كل مجتمع المعلومات بالاضافة الى تخزين البيانات والمعلومات الآلية فى المصغرات الفيلمية من ميكروفيلم وميكروفيش فلا يتوفر حتى الآن سياسة واستراتيجية وخطة مرشدة لترشيد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات من حاسبات الية ومصغرات فيلمية ووسائل اتصالات مما أثر على مدى الاستفادة من المعلومات وعدم التعبئة المثلى والاسراف الظاهر فى النفقات وقد انعكس كل ذلك على قصور أى اصلاح أو تنمية ادارية تعمل الدولة على تحقيقها لتنشيط الاجراءات وتحسين الآداء ورفع معدلات الكفاية الانتاجية للعاملين مما أثر على جهود الدولة فى التنمية والتطوير .

ويلاحظ فى مجتمع المعلومات القومى أنه يتضمن مشكلتين رئيسيتين .

أولا : درجة التعقيد والكم الضخم من المعلومات التى تتوفر داخليا وخارجيا .

ثانيا : التكاليف المرتبطة بتعبئة المعلومات المختارة وادارتها ومعالجتها والوسائل التكنولوجية المتطورة لتجهيز وتحليل وتخزين واسترجاع ونقل المعلومات .

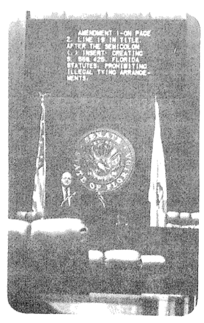
والتعرض للمشكلة الأولى يتمثل في التعرف على مصادر البيانات والمعلومات القومية ومصادر المعلومات الدولية والأجنبية واختيار المصادر المناسبة والملائمة التى يجب ان تبنى عليها نظم وخدمات المعلومات بالمنظمات والمصالح والمحليات والمنشآت بالدولة · ويتطلب ذلك اعداد وتنمية اخصائيي المعلومات من امناء المكتبات والموثقين ومحللى ومصممى ومبرمجى النظم والمشغلين للأجهزة التكنولوجية للقيام باختيار وتجميع وتحليل ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات التى تفى بالاحتياجات القومية باقصى كفاءة · وحتى يمكنهم القيام بهذه المهام التخصصية يجب التعرف على اساليب معالجة المعلومات وما يتصل بها من تكنولوجيا متطورة كالمعالجة الآلية للمعلومات بتطبيق الحاسبات الآلية والمصغرات الفيلمية واساليب الاتصالات هذا بجانب التزود بالمعارف المتخصصة للموضوعات والانشطة المتعامل معها كالمالية والاقتصاد والصناعة والزراعة والسياحة ·· الخ لذلك يجب مسح المتوفر من مصادر البيانات والمعلومات وبيان أوجه القوة والقصور فيها ·

أما المشكلة الثانية المتصلة بتكاليف المعلومات المتضخمة فى مجتمع المعلومات والتعامل معه بطريقة اقتصادية تقلل من التكاليف وتحقق العوائد المبتغاه بأقصى كفاءة فتتمثل فيما يلى :

- انشاء نظم وبنوك معلومات ادارية قطاعية كبيرة تتداول وتتاح على نطاق واسع ·
- انشاء نظم وبنوك معلومات ادارية صغيرة متخصصة تخدم منظمات وأجهزة خدمية أو انتاجية معينة ·
- ربط النظم بعضها ببعض عن طريق قنوات اتصالات متقدمة لتكون فيما بينها شبكة قومية لنظم المعلومات الادارية تسهم فى نقل وامداد البيانات والمعلومات ·

٣ ـ الحاجة لوضع استراتيجية وسياسة محددة لخطة قومية للمعلومات الادارية :

من الملاحظ أن العالم يشهد حاليا تطورات ومتغيرات اقتصادية واجتماعية متلاحقة وينعكس ذلك بالطبع على الآداء الادارى · وبذلك فان الأجهزة الادارية والهيئات العامة والمحليات والوحدات الاقتصادية فى الدولة فى حاجة ملحة الى مواكبة هذه التطورات والمتغيرات بطريقة ملائمة حتى تتمكن الدولة من تحقيق أهداف خططها الانمائية ،فأى جهد لاعداد أية خطة قومية للتنمية



الادارية يجب عليه أن يفى بالاحتياجات التالية :

- ترشيد القرارات الادارية بالاعتماد على المعلومات الصحيحة الملائمة والدقيقة والفورية ·
- تحسين الخدمات الادارية المتصلة بجمهور المتعاملين مع الادارة كاصدار التراخيص والشهادات والاجابة عن الاستفسارات بطرق أسرع وابسط مما هو معمول به حاليا ·
- تخطيط البرامج والمشروعات بأسلوب عصرى مبنى على المعلومات الحديثة وتنفيذ ومتابعة ورقابة السياسات والخطط بطرق أكثر فاعلية ·
- توفير المعلومات الرقابية للتأكد من أن الاجراءات تسير على نهج سليم ·

هذه الاحتياجات يجب مقابلتها بطريقة تلقائية مباشرة ولن يتأتى ذلك الا بتغيير نمط التفكير الادارى من المبدأ التقليدى الذى مازال شائعاحتى الآن والمتمثل فى معاملة أى برنامج أو نشاط ادارى بطريقة مستقلة غير معتمد على غيره من البرامج أو المشروعات أو الأنشطة الى نمط جديد ومتقدم يعتمد على الترابط والتكامل والتفاعل مع غيره من البرامج أو الأنشطة المتعددة فى آن واحد · هذا النمط الديناميكى المتطور أصبح فى الامكان تحقيقه من خلال انشاء نظم معلومات ادارية تستخدم أساليب تكنولوجيا المعلومات الحديثة للمعالجة التى تجعل فى الامكان الاستفادة القصوى من ناتج أى برنامج أو نشاط ادارى ما متفق ومتناسق مع عديد من البرامج والمشروعات والأنشطة المختلفة ·

من هذا المنطلق يجب أن تكون أية استراتيجية وسياسة محددة لأية خطة قومية للمعلومات الادارية ذا طبيعة شمولية ترتكز على انشاء نظام معلومات ادارى على المستوى القومى تتفرع منه وتتفاعل معه نظم معلومات ادارية ذات طبيعة فردية تخدم الأجهزة الادارية للدولة والهيئات العامة والمحليات والوحدات الاقتصادية التى تترابط معا بطريقة عضوية تتمثل فى توحيد معايير ومواصفات المدخلات والتجهيز والمخرجات من هذا المفهوم فان نظام المعلومات الادارية القومى يصمم على أساس مشترك لا على أساس فردى بحت ويهتم بأساليب وأدوات التوحيد القياسى التى يجب اتباعها فى كل أجهزة الدولة والهيئات العامة والمحليات والشركات ويتفاعل ويترابط مع نظم المعلومات العلمية والتكنولوجية · ويعتبر نظام المعلومات الادارية

خطة قومية لتطوير نظم المعلومات

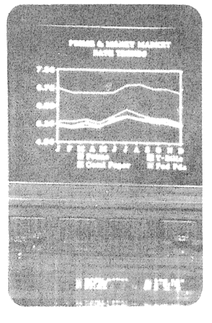
القومى شبكة متكامله ومترابطة من مراكز المعلومات والتوثيق التى تنشأ حاليا فى أجهزة ومنظمات الدولة طبقا للقرار الجمهورى رقم ٦٢٧لسنة ١٩٨١ وبذلك يمكن للنظام المتكامل أن يتغذى بصفة منتظمة وتلقائية وموحدة بمخرجات المعلومات من هذه المراكز كما يغذيها بما يحصل عليه من معلومات من نظم المعلومات المتخصصة والمعلومات النابعة من خارج الوطن • وتتدفق كل هذه المعلومات سواء فى اشكال المخرجات التقليدية كالوثائق والتقارير ونماذج المعلومات أو فى الاشكال الآلية المتقدمة كالأشرطة والاسطوانات الممغنطة المقرؤة آليا بواسطة الحاسبات الآلية من خلال قنوات اتصال مباشر On-line أو غير مباشر Off-line طبقا لتكنولوجيا الحاسبات الآلية والاتصالات المستخدمة •

وبذلك فان أية استراتيجية وسياسة لاية خطة قومية للمعلومات الادارية يجب أن تهدف الى ما يلى :

- طرح بدائل ومداخل جديدة لمواجهة المشاكل الادارية والفنية وتجنب وتقليل المعوقات والصعاب التى تعترض المشروعات والانشطة •
- زيادة الفاعلية فى تحقيق النتائج المستهدفة من البرامج والمشروعات والانشطة المطروحة •
- تحسين وتطوير القدرات على الانتفاع بالمعارف المتوفرة والخبرات الفنية المتاحة داخليا وخارجيا •
- توفير قاعدة أوسع من المعلومات الادارية لحل المشاكل المطروحة وترشيد القرار الادارى المناسب وتحسين الآداء وزيادة الانتاجية •

أى أن الغاية من أية استراتيجية وسياسة لأية خطة أو برنامج قومى لتطوير المعلومات الادارية تتمثل فى الحصول على امثل واحسن استخدام مفيد للمعلومات الادارية المحلية والأجنبية على السواء كمورد أساسى لتنمية آداء الأجهزة الادارية للدولة حتى تسهم فى نمو معدلات التنمية الاقتصادية والاجتماعية بما يعود بالنفع على الوطنين جميعا •

وبذلك يجب أن يكون للدولة استراتيجية وسياسة محددة للمعلومات الادارية تتصل بالمحاور التالية :



● تطوير المعلومات الادارية على المستوى القومى بمعاملتها كمورد قومى جوهرى وهام للتنمية الادارية لأجهزة ومنظمات الدولة وبالتالى كعنصر رئيسى فى خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية •

● تشجيع وتنمية استخدام المعلومات الادارية عن طريق رفع مدارك القوى العاملة والمواطنين المتعاملين معهم الى قيمة ومنافع المعلومات فى آداء الأعمال واتخاذ القرارات ووضع الخطط وتحسين البرامج وتبسيط الاجراءات حتى يمكن زيادة قدرات وانتاجية العاملين فى تسيير المهام بسرعة وفاعلية ودقة •

● انتاج البيانات والمعلومات الادارية الارشادية والتوضيحية التى تساعد العاملين والمواطنين على حد سواء فى التعرف علىسبل واجراءات العمل من خلال تصميم بنوك المعلومات التى تتاح بياناتها غير السرية للمنظمات الاخرى والمواطنين •

● تحسين ادارة خدمات ونظم المعلومات الادارية على كافة نوعياتها بالطريقة التى تمكنها من أن تكون ذات فاعلية وكفاءة فى تعبئة موارد المنظمة والدولة والحد من التضارب والتكرار حتى يمكن تقليل النفقات والحد من الاسراف •

● تأهيل وتنمية وتدريب القوى العاملة المتخصصة والمهنية على كافة مستوياتهم ونوعياتهملخدمة ومعالجة المعلومات وتدريب وتوعية الكوادر الادارية المتعاملة والمستفيدة من المعلومات الادارية على كافة مستوياتها •

● تدعيم وتقوية أواصر المشاركة فى الأنشطة الاقليمية والدولية المتصله بنظم وخدمات المعلومات وشبكات نقلها واتباع المعايير الدولية المتصلة بذلك •

٤ - أسس ودعائم الاستراتيجية والسياسة العامة للخطة القومية للمعلومات الادارية :

ان تأثير المعلومات الادارية غير محدود فى مجال التنمية الادارية حيث انها ترشد وتنظم استخدام موارد الدولة وتسهم فى جدوى امكانية التخطيط والتنمية المنظمة : كما تؤثر ايجابيا على تخصيص وتعبئة الموارد البشرية والمادية النادرة وتظهر اولويات الاهتمام وبذلك تساهم فى الاستقرار السياسى بزيادة القدرات والثقة والانتاجية للاقتصاد الوطنى • ولذلك فان تدعيم المعلومات الادارية والاهتمام بها يمثل فى حد ذاته استراتيجية اساسية للاعتماد الذاتى وخاصة ما يتعلق بالتصنيع والرقابة على التكنولوجيا •

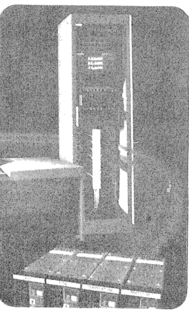
اما اسس ودعائم استراتيجية وسياسة الخطة القومية للمعلومات فيمكن تحديدها فيما يلى :

● المعلومات الادارية وتكنولوجياتها المتقدمة من حاسبات آلية ومصغرات فيلمية واساليب اتصالات ومايتمخض عنها من نظم وبنوك وشبكات معلومات تسهم فى التعرض للمشاكل الادارية تتأثر وتتفاعل مع التكنولوجيا المعاصرة ونظمها المتقدمة ومدى فاعلية اسس الادارة والتنظيم والتخطيط المتبعة . ويتطلب كل ذلك البدء فى ارساء خطة قومية مرشدة تراعى كل هذه المحاور ولا تقتصر على سياسة احصائية او سياسة للحاسبات الآلية فحسب حتى ولو اعتبرت الحاسبات الآلية او غيرها من تكنولوجيا المعلومات ضرورية لمعالجة البيانات للتخطيط المركزى .

ويلاحظ فى مجتمع الادارة القومى أن هناك فجوات كبيره وخطيرة فى التنظيمات والاجراءات المستخدمة التى تعرقل وتبطء من تقدم وتطور الدولة نابعة من استخدام الطرق واللوائح والتشريعات التقليدية القديمة التى تطبقها أجهزة ومنظمات الدولة . وبذلك يجب الحد من هذه الفجوات والتغلب عليها باستخدام اساليب وطرق معاصرة من بنوك ونظم المعلومات المعتمدة على التكنولوجيا المتقدمة . ومن هذا المنطلق تصبح المعلومات القومية هى الاستراتيجية التى تختارها الدولة لكى تحقق أهدافها . اى أن صياغة استراتيجية وسياسة عامة وطنية لمعلومات الدولة تمثل النهج القويم فى التنمية الادارية والتخطيط السليم لمنظمات وأجهزة الدولة الذى سوف ينعكس ايجابيا على التخطيط والتنمية القومية الشاملة .

يجب ان تطور أية استراتيجية قومية للمعلومات لكى توجه مسار انجاز سياسات المشروعات والبرامج والانشطة بنهج توجيهى وتنسيقى مشترك يسهم فى الادارة والتخطيط والتنفيذ فى مشروعات وبرامج المعلومات الادارية فى الدولة .

ولكن المشاهد فى البيئة الادارية المصرية أنه لاتوجد استراتيجية موجهة للمعلومات الادارية تساعد منظمات واجهزة الدولة فى انشاء وتطويرنظم وخدمات المعلومات الادارية بها . وعلى الرغم من وجود عدة اجهزة مركزية بالدولة كالجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء والجهاز المركزى للتنظيم والادارة والجهاز المركزى للمحاسبات ووزارة المالية ووزارة التخطيط تهتم بمجالات المعلومات الادارية الا انها تعمل فى معزل عن بعضها البعض . ولذلك فان عملية التنسيق ضرورية ولا يمكن



انجازها الا من خلال استراتيجية وسياسة قومية واضحة للمعلومات الادارية .

● تتمثل الاهمية القصوى لاستراتيجية وسياسة قومية للمعلومات الادارية فى مدى انعكاسها على تحسين الاداء الادارى والتخطيط واتخاذ القرارات وتقرير الاولويات والرقابة على الموارد القومية وكل ذلك يحتم على المسئولين اخذ ذلك موضع الاعتبارفى السياسات الحكومية .

ومن الملاحظ ان مدى اعتراف المسئولين بنظم المعلومات الادارية كأداة أساسية فى العملية الادارية لا يمكن تحقيقه بين عشية وضحاها فمازال ذلك الهدف بعيدا عن التحقيق الفورى . على ان هذا الاعتراف يعتبر نقطة البدء فى جهود التنمية الادارية التى يجب ان تعتمد على الموارد البشرية والمالية المتاحة والمتوفرة . ولن يتأتى ذلك الا عن طريق تطبيق الاساليب الادارية المتطورة فى التخطيط والرقابة واستخدام الآلية بفاعلية وكفاءة فالقيادات السياسية والتنفيذية على مختلف مستوياتها فى حاجة ملحة لتفهم مزايا وفوائد المعلومات الادارية وما يمكن ان تؤديه لهم وما هى تكنولوجيا المعلومات الادارية واساليب معالجتها وكيفية استخدام نظم وبنوك المعلومات الادارية . بهذا الفهم الواضح يمكن أن تصبح نظم المعلومات الادارية ذات فائدة فى مجابهة المتطلبات والاحتياجات المتغيرة .

● ان الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والرقابة عليها لن يتحقق الامن خلال نظم وبنوك وشبكات معلومات تنشأ وتطور باسلوب مشترك تعاونى على المستوى القومى من خلال اطار مسئوليات محددة تقع على كاهل منظمات واجهزة الدولة فى ظل استراتيجية وسياسة سليمة للمعلومات الادارية . ويجب ان يتم ذلك فى اطار مبادىء ومعايير ومواصفات مرشدة التى يمكن اجمالها فيما يلى :

ـ اتباع معايير مرشدة عند شراء أجهزة ومعدات تكنولوجيا المعلومات من حاسبات آلية ومصغرات فيلمية ووسائل نقل واستنساخ واتصال تظهر الحاجة الملحة اليها بناء على دراسات الجدوى الاقتصادية التى تعد لذلك .

ـ عدم الاعتماد على اجهزة ومعدات شركة مصنعة واحدة أو دولة واحدة تحاول الترويج لذلك بل تنويع مصادر الأجهزة حتى لايكون



● خطة قومية لتطوير نظم المعلومات

هناك احتكار مفروض ·

– مطابقة وتناسق الأجهـــــزة والبرامج على المستوى القومى حتى يمكن الاحـــــلال وتبـادل الخبرة والمعلومات ·

– التعرف على كل مقومـــــــات الأجهزة والبرامج المتوفرة محليـــا وأجنبيا والقدرة على تطويرهـــــا وتكييفها للمتطلبات المحلية المتغيرة · وعلى ذلكفان استراتيجية وسياسة التزود بتكنولوجيـا المعلومات يجب أن تراعى كيفية ومدى التفاعل مـع الشركات المصنعة والمنتجة وتحـــدد أساليب ومعايير اختيار الأجهـــــزة الواجب شراؤها على أساس دراسات الجدوى ·

● ان الاستخدام الأمثل لمـــوارد المعلومات بفاعلية وكفــــاءة يحتم تطوير شــــبكات نقل المعلومات وما يشتمل عليه مـــن تكنولوجيـا الاتصالات والحاسبات الآلية وتضمين كل ذلك فى استراتيجية وسياســـة المعلومات ·

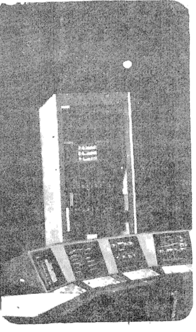
وان تطوير شبكات الاتصالات فى نقل البيانات التى تتضمن النهايات الطرفية من بعد يحتم تطوير معـايير ومواصفات مرشدة للأجهزة والبرامج المستخدمة حتى يمكن تطابق وتفاعل النظم فى تبادل البيانات على كافـــة المستويات القطاعية والمحلية والقومية والدولية على حد سواء ·

● ان الادارة الرشيدة والتشغيل الكفء لنظم وخـــدمات المعلومات الادارية بتكنولوجياتها المتطـــورة يستدعى ارساء أسس سليمة لسياسة تأهيل وتنمية وتدريب أخصــــــائى المعلومات والتكنولوجيا المستخدمة على كافة المستويات ·

لذلك يجـــب أن توضع معايير محددة تخضع لها مناهج ومقررات التعليم والتدريب من حيث النوعية والكيف والامكانيات البشرية والمادية الواجب اتاحتهـــــا وذلك حتى يمكن اعداد اخصائيى التوثيق والحاسبات الآلية الذين تحتاج اليهم الدولة فى ادارة وتشـــــغيل نظم المعلومات الادارية ·

هذا بجانب تدريب رجال الادارة على كيفية التعامل والاستفادة منها ·

● حيث أن التعاون الدولى يعتبر من العناصر الضرورية فى الاسراع بنقل التكنولوجيا وتطوير المعـــايير



الموحدة وتطابق النظم والمشاركة فى تبادل المعارف والخبرات لذلك يجب تضمينة فى أية استراتيجية وسياسة للمعلومات الادارية ·

وفى هذا الصدد فان كثيرا مـــن المنظماتالدولية وخاصة المتصلةبالامم المتحدة والجمعيـــــات المتخصصة والمهنية لها برامج رائدة فى تطـوير نظم المعلومات وتكنولوجياتهـــــا · ولذلك يجب أن تحدد استراتيجيـــة وسياسة المعلومات القومية هـــذه المنظمات الدولية وبرامج المعلومات بها وكيفية الاستفادة منها حتى يمكن الانضمام لعضويتها والمشاركة فى لقاءاتها وتبادل خبراتها ·

٥ – سمات الخطة القومية للمعلومات الادارية :

ان أى خطة قومية واقعية لتطوير نظم المعلومات الادارية يجب أن تعتمد على :

– بيانات مناسبة واقعية وصحيحة تبنى عليهـــا التنبؤات والخطـــط المستقبلية ·

– خطة وسياسة طويلة الأجـــل لتطوير نظـــــام قومى للمعلومات الادارية على مستوى الدولة ·

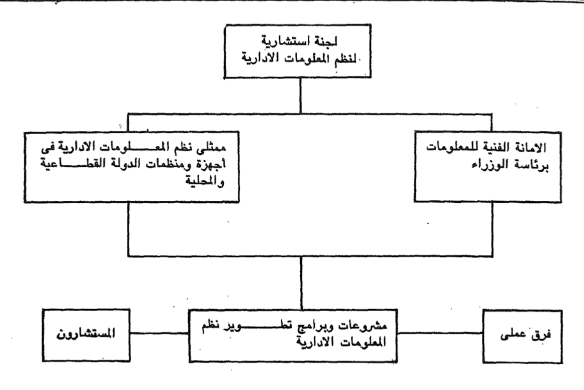
وبغياب هذين العاملين يصعب الى حد كبير دراسة الاحتياجات المطلوبة لأية خطة قومية لتطوير المعلومـــات الادارية ·

وقد كان لصدور القرار الجمهورى رقم ٦٢٧ لسنة ١٩٨١ بأنشاء مراكز للمعلومات والتوثيق فى الأجهـــزة الادارية للدولة والهيئات العـــامة والمحليات ووحدات القطاع العـــام فى غياب استراتيجية وسياسة عامة وخطة قومية للمعلومـــات الادارية آثار تضخمية غير مفيدة تحـــد من الهدف المخلص من ورائه ·

لذلك يجب تدارك الآثار الســـلبية لهذا القرار بالعمل الجاد فى تحديد الاهداف وأسس ودعائم استراتيجية وسياسة وسمات الخطـــة القومية للمعلومـــات الادارية حتى يمكن أن تسترشد بها الأجهزة والمنظمات فى انشاء وتطوير مراكز المعلومـــات والتوثيق بها ·

وأن أية خطة قومية للمعلومـــات الادارية يجـــب أن ترتكز على بنية أساسيةتعملعلى ارساء الاستراتيجية والسياسة ووضع الخطة وتنفيذهـــا ومتابعتها بصفة مستمرة وما يتصل بذلك من اعداد الدراسات اللازمـــة وتطوير النظم وتعميمها وتحـــديد المعايير وما شابه ذلك ·

وفى مجتمع الادارة المصرى يقترح أن تتمثل البنية الاساسية لتطـــوير الخطة القوميةلنظم المعلومات الادارية على النحو التالى :



فاللجنة الاستشارية لنظم المعلومات الادارية سوف تختص بتحديد معالم الاستراتيجية والسياسة العامة والخطة القومية للمعلومات الادارية من خلال نظام وشبكة قومية لنقل المعلومات الادارية ومقوماتها واحتياجاتها والمشروعات والبرامج المرتبطة بها وأولويات التنفيذ على المستوى القومى ومجموعة المستشارين الأخصائيين المناط بهم التعميم والاشراف والمتابعة من خلال فرق عمل مهنية .

ويقترح أن يرأس هذه اللجنة الاستشارية التى تعقد فى فترات محدودة كل عام على هيئة مؤتمر مصغر وزير الدولة للتنمية الادارية وتشكل من رؤساء قطاعات الاجهزة المركزية للدولة المهتمة بالمعلومات وتكنولوجياتها على مستوى الدولة وعلى وجه الخصوص :

- الجهاز المركزى للتنظيم والادارة .
- الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء .
- مركز المعلومات بوزارة المالية .
- الجهاز المركزى للمحاسبات .
- وزارة التخطيط .
- الهيئة المصرية للتوحيد القياسى بوزارة الصناعة .
- هيئة المواصلات السلكية واللاسلكية قطاع التطوير .
- الامانة العامة للحكم المحلى .
- أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا من خلال المركز القومى للتوثيق والاعلام العلمى .
- بعض الوزارت الرائدة فى مجال المعلومات كوزارة الداخلية من خلال مركز الحاسبات الالكترونية .
- رؤساء الأقسام الجامعية المهتمة بتدريس علوم المحاسب الآلى والتوثيق والمكتبات كما فى معهد البحوث والدراسات الاحصائية وكليه الآداب بجامعة القاهرة واكاديمية السادات للعلوم الادارية ... الخ .
- رؤساء الجمعيات المهنية المتخصصة فى علوم الحاسب الآلى والمعلومات والمكتبات مثل الجمعية المصرية للحاسب الآلى وجمعية الوثائق والمكتبات المصرية والجمعية المصرية لتكنولوجيا المعلومات .
- بعض الشخصيات العامة المهتمة بتطوير نظم المعلومات الادارية .

وتقوم الأمانة الفنية للمعلومات برئاسة الوزراء بسكرتارية دائمة لهذه اللجنة الاستشارية وبذلك يجب أن تتدعم بتوسيع اختصاصاتها ومسئولياتها من خلال مجموعة محدودة من المستشارين الذين يقومون بالدراسات اللازمة وتصميم النظم المحتاج اليها ووضع المعايير المطلوبة والاشراف على فرق عمل تختص بالبرامج والمشروعات والدراسات التى تقرها اللجنة الاستشارية كما تقوم الأمانة الفنية للمعلومات بالتنسيق ومتابعة برامج المعلومات الادارية فى الأجهزة الادارية بالدولة .

اما سمات الخطة القومية قصيرة الأجل للمعلومات الادارية فسوف ترتكز على تحليل وضع المعلومات الادارية فى الدولة وتحديد متطلبات



خطة قومية لتطوير نظم المعلومات

التطوير بعد التعرف على المشاكل الموجودة ٠

ويشتمل تحليل وضع المعلومات الادارية فى الدولة على التعرف على الوضع الحالى لأنشطة وخدمات المعلومات الادارية ومراكز المعلومات والتوثيق حتى يمكن التوصل الى صورة دقيقة وصادقة لقطاع المعلومات الادارية فى الدولة وخاصة ما يتصل بما يلى :

- ادارة وتنظيم المعلومات الادارية ووصف بنية وتركيب أجهزة المعلومات الادارية ٠

- تعريف وتقييم مصادر البيانات والمعلومات الادارية فيما يتعلق بنوعيات ومستويات البيانات والمعلومات والرصيد المتوفر منها ٠

- تعريف وتقييم احتياجات ومتطلبات القوى العاملة التى تنتج وتستخدم المعلومات وتوقعاتها من المعلومات اللازمة لها ٠

- التعرف على كل التشريعات والقوانين واللوائح والقرارات الوزارية التى تدعم أو تحد أو تعرقل أنشطة المعلومات فيما يتصل بانتاجها وتوصيلها وتوزيعها وخدمتها ٠

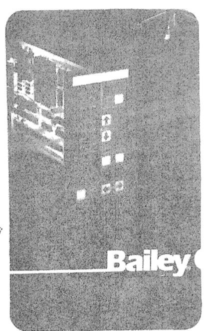
- مسح برامج التعليم والتدريب الموجهة لأخصائيى المعلومات على كافة نوعياتهم ومستوياتهم ٠

- التعرف على تسهيلات تكنولوجيا المعلومات من حاسبات آلية ومصغرات فيلمية وأساليب اتصالات متقدمة والمتوفرة فى الدولة ٠

- تحديد العوائق والقيود الاجتماعية والادارية التى تؤثر على تصميم نظم المعلومات الادارية والاستفادة القصوى منها ٠

- التعرف على نفقات ومصروفات الدولة فى مجال نظم المعلومات وتكنولوجياتها وتقييمها ٠

وسوف ينبثق من دراسات تحليل وضع المعلومات الادارية فى الدولة عدة أدلة وقوائم هامة منها :



- دليل مصادر البيانات والمعلومات الادارية ٠

- دليل بالأجهزة الادارية والهيئات العامة والوحدات الاقتصادية ٠

- قائمة بالبرامج الآلية المستخدمة فى الأجهزة الحكومية ومنظمات الدولة المختلفة ٠

- قائمة بملفات الاشرطة والاسطوانات المغنطة وما بها من معلومات ثابتة تتوفر لدى أجهزة الدولة ٠

- دليل بأجهزة ومعدات تكنولوجيا المعلومات من حاسبات آلية ومصغرات فيلمية وما شابه ذلك ٠

من كل ذلك يمكن تحديد متطلبات التطوير المحتاج اليها والتى يمكن تحديد معالمها وسماتها فيما يلى :

- تحديد متطلبات معايير التوحيد القياس لما يلى :

● نظم التوثيق وخاصة ما يتصل بالتزود بمصادر المعلومات ومعالجتها (فهرسة تصنيف تكشيف) وانتاجها٠

● التجهيز الآلى للمعلومات وخاصة المتعلقة بالاجهزة والمعدات المستخدمة ونظم الاتصال المباشر On-line ومواصفات البرامج ونظم التشغيل ٠

- تحديد أولويات التطويروالتمويل اللازم ٠

- تحديد مكونات وأساليب تأهيل وتدريب القوى العاملة المتخصصة أو المستفيدة من نظم المعلومات الادارية ٠

أما سمات الخطة القومية طويلة الأجل للمعلومات الادارية فتتمثل فى تصميم نظام المعلومات الادارية القومى وتطويره خلال شبكة نقل المعلومات الادارية تترابط وتتفاعل فيه مراكز المعلومات والتوثيق التى تنشأ فى الأجهزة الادارية والهيئات العامة والمحليات والوحدات الاقتصادية طبقا للقرار الجمهورى رقم ٦٢٧ لسنة ١٩٨١ بحيث تتكامل عن طريق توحيد نماذج مدخلاتها من البيانات ونظم معالجتها ومخرجاتها من المعلومات والتقارير طبقا لمجموعة من المعايير الموحدة المرشدة التى تعد لهذه الاغراض ٠ وبذلك يمكن تنسيق ومتابعة آداء ونمو النظام بواسطة الأمانة الفنية للمعلومات برئاسة الوزراء ٠

وفى اطار تعميم نظام المعلومات الادارية القومى يمكن التعرض للمشاكل الخاصة بما يلى :

البيانات • Data

ـ اعداد معايير موحدة لتجميع البيانات وطرق تخزينها •

ـ انشاء نظام تكويد أو ترميز موحد للبيانات وتقرير الثغرات المعيارية الخاصة بذلك •

ـ اعداد جداول التمويل او الترجمة الآلية لتأكيد المطابقةوالتفاعل بين مجموعات مختلفة من المعايير •

البرامج الجاهزة Software

ـ تطوير البرامج الجاهزة الضرورية للعمل فى نظام المعلومات الادارية القومى (أى أساليب ادارة ملفات البيانات ونقل المعلومات من حاسب آلى لأخر والاتصال بين الحاسب الآلى والنهايات الطرفية .. الخ) •

ـ تقرير وتطوير اللغة الآلية المشتركة •

ـ تطوير البرامج للتمويل والترجمة بين النظم المختلفة •

الآجهزة وخطوط الاتصال Hardware and Transmission

وخاصة ما يتصل بالأجهزة والمعدات المشتملة على وحدة التشغيل المركزية وأجهزة الادخال والاخراج والأجهزة المساعدة •

تحديد الأجهزة الواجباستخدامها فى نظام المعلومات الادارية القومى (الذاكرات الكبيرة أو الصغيرة والنهايات الطرفية ... الخ) •

ـ تحديد نوعيات أجهزة المصغرات الفيلمية أو الاتصالات الواجب توفرها •

ـ التوحيد القياسى والمعايير التى تستخدم للتفاعلات بين وحدات الأجهزة المستخدمة •

والجدول التالى يبين أنشطة مجالات التطوير المطلوب تعميم نظام معلومات ادارية سواء على مستوى المنظمة أو المستوى القطاعى والمحلى او المستوى القومى • ويلاحظ فى الجدول أن العمود الأول يشتمل على مجالات التطوير المطلوبة والعمود الثانى يبين وصفا مختصرا لهذا التطوير والعمود الثالث يبين الفترة الزمنية مقسمة خلال أعوام من سنة الاساس •

٦ ـ الخلاصة والتوصيات :

اثبتت كل المؤشرات والممارسات الادارية أن أى اصلاح أو تنمية ادارية لايمكن أن تتم وتتحقق فى معزل عن توفر نظم وخدمات معلومات ادارية تتسم بالكفاءة والفاعلية فى امداد الكوادر الادارية على مختلف مستوياتها ووظائفها بالمعلومات الادارية الصحيحة والملائمة والفورية •

ولذلك فان أى جهد فى ارساء أية خطة قومية للتنمية الادارية يجب أن يرتكز على تطوير خطة قومية للمعلومات الادارية فى الأجهزة الادارية والمؤسسات العامة والمحليات والوحدات الاقتصادية فى الدولة •

والمعلومات الادارية النابعة من الاداء الادارى للأجهزة والمنظمات بالدولة تعتبر جزءا متفاعلا ومتكاملا مع مجتمع المعلومات القومى الذى يشتمل على المعلومات العلمية والتكنولوجية والوظيفية والثقافية والاعلامية والتعليمية وتكنولوجياته المتقدمة من حاسبات آلية ومصغرات فيلمية ووسائل اتصالات معاصرة • لذلك فأن أية خطة قومية للمعلومات الادارية يجب أن تترابط وتتكامل مع مجتمع المعلومات القومى الشامل •

وأى جهد لتطوير خطة قومية للمعلومات الادارية يجب أنيسترشد باستراتيجية وسياسة واضحة ومحددة للمعلومات تهتم بابراز الأهداف وتحديد أولويات التطوير وتقنين المدخلات والمعالجة والمخرجات وتنسيق وتكامل النظم وتطوير المعايير والادوات وترشيد الاستخدامات والاستغلال الأمثل الاقتصادى لتكنولوجيا المعلومات المتقدمة وبث الوعى بالمعلومات على مختلف المستويات الادارية وتأهيل





جدول انشطة تطوير نظم المعلومات الادارية

مجال التطوير	الوصـــف	السنة الاساس	العام المالى		
			السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة
معالجة الوثائق الادارية :					
ـ نظام فرعى لاعـــداد بيانات الرقابة على الوثائق الادارية ·	تطويرنظام معلومات وثائقىيساعد فى حفظ الوثائق والمســـتندات ولاعداد بيانات رقابية واحصائيات من واقع الوثائق ذاتها ·	←			
ـ نظام فرعى لاسترجاع المعلومة من الوثائق الادارية ·	تطوير نظم معلومات تساعد عنـد استخدام النظم السابقة فى استرجاع عناصر معينة ومحددة من البيـانات المتصلة بفترات زمنية وموضوعـات محددة ·	←			
معالجة معلومات الافراد :					
ـ نظام فرعى لكشـوف الاجـور والمرتبات ·	يشتمل على حسابات الأجـور والمرتبات للعاملين فى الوحـدات الادارية والمنظمات ·	←			
ـ نظـام فرعى لاعداد بيانات الافراد ·	تطـوير نظام معلومات يتضمن بيانات مختصرة عن الحياة الوظيفية للعاملين وتخزينها على أشرطـة واسطوانات ممغنطـة حتى يمكن الاستفادة منها فى تخطيط القـوى العاملة واختيار القيـادات الادارية كمايسمح بامداد بيانات احصائية عن القوى العاملة وأى بيانات ادارية عن الافراد كمخرجات للنظام ·		←		
ـ نظام فرعى للتعيينات ·	تطوير نظام معلومات كالسابق يساعد الادارة فى التعرف على الافراد ذوى المهارات والخبرات والكفاءات المعينة يساعد فى ادارة الافراد ·			←	
ـ نظام فرعى لتخطيط القـوى العاملة	تطـوير نظام معلومات لتخطيط القوى العاملة يسـاعد الادارة فى تحديد أمثل الطرق فى الاستفادة من القوى العاملة ·				←

مجال التطوير	الوصف	السنة الاساس	العام المالى		
			السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة
الرقابة على المواد :					
ـ نظـــام فرعى لاعداد بيانات الرقابة على المواد ٠	تطوير نظـــام معلومـــات آلى يساعد فى الحصول على بيانات عـن المواد كمدخلات للنظام وتخزينها على أشرطة واسطوانات ممغنطة وتوفير سجلات للرقابة على المواد وسجلات للتزود ببيانات المواد وأى بيانـــات أخرى عن المواد فى نماذج وبطاقـات كمخرجات ويسمح النظـــام بأى استشارة وتصفح فـــورى للفاتــه		←	←	
ـ نظام فرعى لتخطيط المواد ٠	تطوير نظام معلومات يسـاعد عند استخدام النظام السـابق فى التزود بالمواد وتوزيعها وتحـــديد خطط المخزون ٠				←
معالجة المعلومات الاحصائية : ـ اعداد لغة وسيطة للحســاب الاحصائى ٠	تطوير لغة أكثر ملائمة للحساب الأحصائى Cost	←			
نظام فرعى للتحليل الاحصائى ٠ **الجدولـــة :**	اعداد وتطوير برامج لتحليـــل ومعالجة البيانات الاحصـــائية وتوفيرها واستخدام هذه البرامج فى تجميعات متنوعة ومختلفة بغيـــة تحليل وتجهيز البيانات الاحصائية بسهولة ويسر لتحقيق عديد مـــن الاغراض ٠		←		
ـ نظام جدولة الحاسب الآلى ٠	تطوير نظام يساعد فى تقـــرير أمثـل الطرق فاعليـة فى الاســتفادة بوقت الحاسب الآلى عندما تستخدم عديد من النظم ٠				←

خطة قومية لتطوير نظم المعلومات

وتنمية وتدريب القوى العاملة المتخصصة وتدعيم وتقوية المشاركة والتطابق مع النظم والتطبيقات الدولية .

كما أن اعداد أية خطة قومية للمعلومات الادارية يجب أن يركز على توفر بنيه أساسية تسهر على أرساء استراتيجيةوسياسة لها وتضع معالم الخطة وتحدد برامجها وتعمل على متابعة تنفيذها بصفة مستمرة .

بحيث تتدرج الخطة من تحليل الوضع الحالى بتحديد متطلبات التطوير بعد التعرف على المشاكل الكامنة الى مرحلة تعميم وتطوير نظام المعلومات الادارية القومى المتكامل من خلال شبكة لنقل المعلومات تترابط وتتفاعل فيه مراكز المعلومات والتوثيق التى تنشأوتتوفر فى الأجهزة الادارية والهيئات العامة والمحليات والوحدات الاقتصادية طبقا للقرار الجمهورى رقم ٦٢٧ لسنة ١٩٨١ بحيث تنسق وتترابط معا عن طريق توحيد مدخلاتها من البيانات ونظم معالجتها ومخرجاتها من المعلومات والتقارير التىتحتاج اليها الادارة فى رسم السياسات واتخاذ القرارات وآداء المهام .

من هذا العرض السريع يمكن أن نستخلص التوصيات التالية

- الاهتمام بالمعلومات الادارية كمورد قومى هام وتضمين ذلك فى أية خطة قومية للتنمية الادارية .

- اعداد استراتيجية وسياسة واضحة ومحددة ترسخ خطة قومية لتطوير نظم المعلومات الادارية للاجهزة الادارية والهيئات العامة والمحليات والوحدات الاقتصادية فى الدولة .

- العمل على ارتباط وتفاعل أية خطة لتطوير المعلومات الادارية مع مجتمع المعلومات القوميوما يتضمنه من معلومات علمية وتكنولوجية ووظيفية وثقافية واعلامية وتكنولوجياته المتطورة .

- تتسم الخطة القومية للمعلومات الادارية بالتعرف على الوضع الحالى وتشخيص المشاكل والمعوقات وتحديد المتطلبات من خلال دراسات مسحية وتعميم نظام معلومات أدارية قومى يحتضن مراكز المعلومات والتوثيق ونظم وخدمات المعلومات الادارية التى تتوفر أو تنشأ مستقبلا فى أجهزة ومنظمات الدولة .

- تعد الخطة القومية للمعلومات الادارية من خلال جهد جماعى منسق تشترك فيه كل أجهزة الدولة المركزية المهتمة بالمعلومات الى جانب الاستعانة بالخبرات المحلية المميزة فى هذا المجال والحصول على المشورة الفنية من منظمات الامم المتحدة المختلفة

- تعد الخطة فى اطار تنظيمى يوفر لها السلطات والمسئوليات المتصلة بالتخطيط والتنسيق والتنفيذ والمتابعة ويقترح أن يكون ذلك الأمانة الفنية للمعلومات برئاسة الوزراء تحت رعاية وزارة الدولة للتنمية الادارية .



التنظيم السياسى وإصلاح الجهاز البيروقراطى المصرى

اثرنا فى مقالة بعنوان « حول اصلاح الجهاز البيروقراطى المصرى : النموذج التنظيمى ليس هو المدخل » والتى نشرت فى العدد الاول من « مجلة البحوث الادارية » قضية اعتقاد القائمين بعمليات الاصلاح الادارى فى مصر أن هذه العملية تعنى فقط تطوير الهيكل التنظيمى للجهاز الحكومى وما يستتبع ذلك من عدم تحقيق مجهودات الاصلاح الادارى ـ رغم تعددها ـ لاهدافها ٠ حقيقة الامر انه من الصعوبة بمكان افتراض عدم معرفة القائمين بعمليات الاصلاح الادارى بتأثير العوامل السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية على عمل وكفاءة الجهاز الادارى وضرورة احداث تغيير جذرى فى هذه المتغيرات لو كانت هناك رغبة صادقة وجادة فى اصلاح الجهاز الادارى ٠

ان التبرير المعقول لعدم الاهتمام بهذه المتغيرات هو ان احداث تغيير فى الهيكل التنظيمى أسهل بكثير من محاولة احداث تغيير فى العوامل والمتغيرات السياسية والاجتماعية التى تحد من فعالية وكفاءة الجهاز الادارى ، وقد يكون السبب هو تغلب غريزة « حب البقاء » ، ومن ثم تجنب التعرض للعوامل والمتغيرات السياسية ، والدراسة الحالية تتعرض لاحد هذه المتغيرات وهى « التنظيم السياسى » ٠

تناقش الدراسة المحاولات المتعددة لانشاء تنظيم سياسى فى مصر منذ ثورة ١٩٥٢ بهدف ايضاح أن هذه المحاولات قد فشلت فى تبين الدور الهام الذى يمكن ان يلعبه التنظيم السياسى فى اصلاح الجهاز الادارى ٠ والسبب فى ذلك يرجع بالدرجة الاولى الى أن التنظيم السياسى (هيئة التحرير ـ الاتحاد القومى ـ الاتحاد الاشتراكى العربى) كان الهدف من انشائه هو تنفيذ برامج وسياسات القيادة السياسية ٠ ومن هنا كان اهمال دور التنظيم السياسى كاداة للرقابة على اداء الجهاز البيروقراطى وكاداة لتوجيه وتصحيح هذا الاداء٠

وبالرغم من حمى التغيير التى أصابت التنظيم السياسى (وخاصة الاتحاد الاشتراكى العربى فى اعوام ١٩٦٥ ، ١٩٦٨ ، ١٩٧١ ، ١٩٧٥) والتى كان من ضمن اهدافها اعطاء التنظيم الصلاحيات التى تمكنه من القيام بدوره كاداة لممارسة الرقابة الشعبية على الجهاز الادارى ، الا ان شيئا من هذه الشعارات لم يتحقق ويرجع ذلك الى أن التنظيم السياسى نفسه قد انشىء كتنظيم بيروقراطى بقرار صادر من القيادة السياسية وليس كتنظيم سياسى ناشىء من القاعدة ٠ هذا بالاضافة الى أن الاعمال اليومية داخل التنظيم كانت تتم وفقا للاجراءات الادارية المتبعة فى الجهاز الادارى ، ولم يكن للتنظيم دور ملحوظ فى رسم السياسة العامه للدولة حيث اقتصر دوره على تنفيذ السياسة التى يتم وضعها بواسطة حفنة صغيرة من القيادة السياسية ٠ فالتنظيم السياسى بهذا المعنى لم يخرج عن كونه تنظيما بيروقراطيا لا يختلف اختلافا جوهريا عن الجهاز الادارى كاداة لتنفيذ السياسية ٠ وقد ساعد على عدم قيام التنظيم السياسى بدوره فى الرقابة على ـ وتوجيه ـ الجهاز الادارى أن غالبية قيادات التنظيم كانت هى نفسها قيادات الجهاز الادارى ٠

ان أى محاولة صادقة لاصلاح الجهاز البيروقراطى المصرى يجب الا تقتصر على العمل على احداث تغيير فى الهيكل التنظيمى وحده ، بل يجب أن تتعدى ذلك لتشمل المتغيرات الخارجية التى تؤثر على عمل وكفاءة الجهاز الادارى ٠ والتنظيم السياسى هو احد المتغيرات التى يجب ان توليها القيادة السياسية أهمية خاصة وذلك باعطائه الامكانات والصلاحيات التى تمكنه من الاضطلاع بدوره فى الرقابة على أعمال الجهاز الادارى وتوجيه ادائه نحو تحقيق اهداف السياسة العامة٠

د. سمير فريد
أكاديمية السادات

المسئولية الاجتماعية للصفوة

البعد الغائب ف

اولا — مقدمه :

لا ينكر أحد أن هناك مشكلات كبيرة فى أداء الجهاز الادارى سواء فى مصر او فى أى من الدول النامية . بل ان الفشل فى الاخذ بخطط التحديث أو التنمية الاجتماعية والاقتصادية يرجع فى أساسه لاسباب وعوامل ادارية . وعند محاولة تقويم مدى نجاح ادارة أى من مشاريع التنمية الاجتماعية والاقتصادية نجد اننا بمواجهة تساؤلين كبيرين :

١ — ماهى على وجه التحديد البنود التى يمكن أن تدرج فى بسط او مقام معادلة انتاجية أى من هذه المشروعات هل تتمثل أساسا فيما ينتجه المشروع من سلع وخدمات ، ام انها قد تشمل أيضا العوائد التى تعطى لعناصر الانتاج المشتركة فى العملية الانتاجية والتى قد تعتبر أحيانا من التكاليف ؟ فبند الاجور مثلا قد يحسب من المدخلات فى بعض معادلات الانتاجية بصفته تكلفة وقد يحسب من المخرجات فى معادلات أخرى على أساس مدى اشتراك المشروع فى تحقيق أهداف قومية أو محلية تتعلق بالتوظيف الكامل لعوامل الانتاج وخاصة الايدى العاملة . والى جانب هذا فان هناك ابعادا تنموية (اقتصادية واجتماعية) قد تتحقق نتيجة انشاء المشروع ، ولكنها لا تؤخذ فى الحسبان عند حصر مخرجات المشروع أو عند حساب التكلفة والعائد لهذا المشروع فقدرة المشروع على تحقيق أهداف كالتعبير عن انتصار الوعى والارادة والقدرة على بث قيم تنموية فى بيئة قد تكون متخلفة الى حد ما « مثل انتشار قيم احترام الوقت والتخطيط وروح التفكير العلمى القائم على مواجهة المشكلات بدلا من انتظار الحلول من الادارة العليا » كل هذا لا حساب له فى المخرجات . وكذلك الحال فى انتشار قيم كالرشد الاقتصادى والتعاون البناء بين جماعات بشرية قد تتجمع لاول مرة فى اعداد كبيرة فى مكان واحد كالمصنع او الادارة الحكومية المحلية الجديدة مما يحتاج الى العناية بحساب وتوجيه التفاعلات الاجتماعية وديناميكياتها التوجيه السليم . كل هذا لم يكن يؤخذ فى الاعتبار كمخرجات أو أهداف حيوية للمشروع ، وكان حساب المخرجات الاجتماعية لاى مشروع يكتفى بحساب دور المشروع فى شق الطرق وبناء المساكن والنوادى للعاملين به .

٢ — ومن ناحية أخرى فان من الصعوبة بمكان قياس كل الجوانب التنموية التى تتحقق نتيجة لانشاء المشروع ، خاصة فيما يتعلق بجوانب الاجتماعية مما كان يؤدى الى اهمال تاثير هذه العوامل عند حساب المخرجات . وهنا تثور القضية الاساسية المتعلقة بتقويم اى مشروع قبل انشائه ، وهل يتوقف العائد منه على ما ينتجه من سلع وخدمات وعلى مقدرته على تحقيق فائض فى الارباح ؟ لكن هذه النظرة العتيقة لحسبان مدخلات ومخرجات اى مشروع (والتى كان ضمن أسبابها الهروب من مأزق صعوبة قياس المدخلات والمخرجات بمعناها الشامل) ادت الى اهمال الكثير من الجوانب التى كانت تستحق الانتباه مثل موارد الطاقة الاجتماعية التنموية المحدودة .

من هنا برز التساؤل حول الدور الكبير والتحدى الذى يواجه الصفوة الادارية المصرية او فى اى دول نامية أخرى فى الفترة القادمة وهذا التحدى يتمثل فى رفض الاسلوب التقليدى فى الادارة والذى اعتمد على نظريات ونماذج ادارية مستوردة من بيئة يتعامل فيها المدير مع متغيرات الواقع الادارى وكأنها مسلمات أو معطيات كل ما يهمه هو الالتفاف حولها حتى يحصل على أعلى انتاجية ممكنة .

فمشكلة المدير المصرى اذن أجل من هذا وأعظم شأنا كما يظهر من الفقرتين التاليتين :

١ — اثبت الكثير من الدراسات أن مشكلة المدير فى الدول النامية وبالذات فى مصر ، هى أنه مفروض عليه نوع متخلف من المدخلات بحيث يستحيل أن نتحقق من فاعلية أى نموذج ادارى فى ظل هذا اللون من المدخلات . ان

الإدارية في الدول النامية

محاولات الإصلاح والتنمية

د. محمد حمزاوى
أكاديمية السادات

هذه المدخلات نفسها هى التى ادت الى تخلف اقتصادى واجتماعى فى البيئة المصرية منذ قرون طويلة ، ولم تتغير هذه المدخلات بشكل جذرى رغم تطور صيغ وسياسات ومبادىء واهداف العمل الادارى . وفشلت الادارة المصرية فى تغيير نوع هذه المدخلات لتصبح أكثر ملاءمة لمقتضيات التنمية .

بل ان كل نظريات الفعل الاجتماعى قد اخفقت فى تقديم حلول لهذه المشكلة فرغم ان هذه النظريات تقوم على وجود تأثير متبادل بين النسق الادارى وبين البيئة التى يستمد منها مدخلاته الا انها لم تبين اتجاه هذا التأثير وحجمه . بل ان الواضح بعد تجربة تزيد على ثلاثين عاما فى الاصلاح الادارى فى مصر أن التأثير ذو اتجاه واحد من البيئة للنسق الادارى وبحجم كبير ، بينما التأثير العكسى من النسق الادارى للبيئة محدود ان لم يكن معدوما .

ان دور الادارى المصرى ليس هو مجرد التعامل مع هذه المدخلات والا لكان فى ذلك اقرب الى المدير الاجنبى الذى يكون هدفه الاساسى هو تحقيق الربح ، ولا يهتم كثيرا بالتأثير فى مدخلات النسق الادارى الواردة من البيئة المحلية . بل ان كل ما يهمه هو التعامل مع هذه المدخلات بالشكل الذى يحقق له أكبر ربح ممكن . فاذا انتشرت فى هذه البيئة قيم كالمحسوبية والرشوة والوساطة فانه لن يهتم بتغيير هذه القيم بقدر ما سيحاول ان يتعامل مع هذه المدخلات لمصلحته الخاصة ، وذلك انه لا يعنيه كثيرا ان يتحمل عبء تغيير هذه القيم خاصة اذا كانت تتيح له بعض المزايا التى ما كان ليحصل عليها لولا انتشار هذه القيم فى هذه البيئة . وانما سيقع عبء تغيير هيكل القيم هذه على المدير المصرى نفسه الذى يجب أن يكون واعيا بالبعد الاخلاقى والاجتماعى الذى يتمثل فى احساسه بأنه مسئول عن ممارسة نوع من التأثير الهادف الى تنقية مدخلات النسق الادارى من الشوائب التى تأتى معها من البيئة والتى تعوق أهداف التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية .

اذن فالتحدى الذى يواجه المدير المصرى يتمثل فى انه لا يجب أن ينظر الى أهمية دوره فى تطهير بيئة النسق الادارى من قيم التخلف وكأنها مجرد التزام أدبى أو بحكم المنصب ولكن عليه أن ينظر الى هذا الدور على انه دور حتمى ورسالة يتوقف على قيامه بها مستقبل أمته ورفاهيتها . ان ظروف التنمية تحتم هذا الدور على الصفوة الادارية ، هذه الظروف التى تنبع من ابعاد ثلاثة تحدد الملامح الاساسية لعملية التنمية (٢) :

١ — تحديد غايات أو اهداف تنموية تعكس ارادة شعب عانى طويلا من التخلف الاقتصادى والاجتماعى والسياسى . ويشعر بالظلم تجاه الفارق الرهيب بين واقعه وواقع مجتمعات اخرى تملك القوة السياسية والنضج الاجتماعى والرفاهية الاقتصادية .

٢ — رفض الواقع الذى تعكسه مدخلات العملية التنموية والذى عاق التنمية عن أن تتحقق فيما مضى من عقود ما بعد الاستقلال .

٣ — تقديم الحلول التنموية التى تحاول الخروج من هذه المشكلة والتى تتمثل أساسا فى التخطيط الذى يهدف الى عدم تضنييع ما بقى من موارد الدولة والاستفادة منها احسن استفادة ممكنة لكى يمكن تحقيق النمو ليس بالخطوة المعتادة السابقة ولاحتى بالخطوة السريعة للدول المتقدمة . ولكن حتى بخطى أسرع لتقليل الفجوة الهائلة بين الدول المتقدمة والدول النامية .

اذن فدور الادارة فى الدول النامية ليس مجرد التعامل مع واقع الحال بل يكمن دورها فى رفض هذا الواقع والعمل على تغييره بأسرع ما يمكن .



ومن هنا يبرز البعد الاخلاقى لدور الادارة فى الدول النامية وخاصة فى مجتمعذى موارد محدودة مثل المجتمع المصرى ، هذا البعد الاخلاقى يتمثل فى تعاملها مع غايات واهداف وليس مجرد واقع تشعر بالحرية فى ان تقبله كما هو أو تتركه وتبحث عن غيره ـ

وانما عليها مسئولية تجاه هذا الواقع لتغييره وتطويره بما يساعد على الاسراع بالتنمية .

ثانياً ـ أ هداف التنمية الادارية :

حتى لو لم نرغب فى التأثر بالنماذج التنموية المستوحاة من تجربة الدول التى تقدمت فعلا فسوف يكون من المفيد حقا ان نرجع الى خبرات الاصلاح والتنمية الادارية فى هذه الدول (٣) • ان قصة الاصلاح للنمو (فى كل من الولايات المتحدة الامريكية والمانيا الفيدرالية وفرنسا وبريطانيا) توضح لنا كيف تطورت الاجهزة الادارية فى هذه الدول من نمط يتسم بالمحسوبية والفساد والتسلط ، الى انماط اخرى اكثر موضوعية واكثر كفاءة واكثر ديمقراطية . ان الاصلاحات الكبرى فى هذه الدول كانت تبغى اساسا الوصول الى درجة عالية من الكفاءة تجعل الجهاز الادارى قادرا على تنفيذ أهداف وسياسات الدولة التى تحددها السلطات السياسية .

وحتى فى الدول النامية فقد ظهرت أهمية تحقيق الكفاءة فى الجهاز الادارى كمطلب اساسى رغم اختلاف اهداف المجموعتين من الدول (المتقدمة والنامية) . فبينما كانت غايات دول أوروبا الغربية فى القرنين الثامن عشر والتاسع عشر هى التوسع الاستعمارى والقوة العسكرية وامتداد النفوذ السياسى . فان الغاية الاساسية للدول النامية فى النصف الثانى من القرن العشرين هى بالتأكيد الاسراع بخطوات التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، رغم ان كفاءة الجهاز الادارى كانت شرطا اساسيا فى الحالتين الا انها فى رأينا اكثر ضرورة وألحاحا فى الدول النامية طالما انها تعتمد عليه اساسا فى صياغة وتنظيم ومتابعة (واحيانا تنفيذ) الخطط التنموية المطلوبة .

ولا يختلف الوضع فى مصر كثيرا عنه فى أى من الدول النامية الاخرى . فمنذ عام ١٩٥٢ أصبحت قضية التنمية من القضايا التى يأتى ذكرها كثيرا على لسان القادة السياسيين ، ولقد اتضح من البداية انه لا بديل عن الاعتماد على الجهاز الادارى والصفوة الادارية فى سبيل تحقيق هذه الغاية .

ومنذ هذا التاريخ تعددت الاصلاحات بقصد الاخذ بمبدأ الجدارة (بدلا من المحسوبية) فابتداء من القانون ٢١٠ لسنة١٩٥١ الى انشاءديوان الموظفين ثم معهد الادارة العامة سنة ١٩٥٤ الىانشاء المعهد القومى للادارة العليا سنة ١٩٦١ الى انشاء الجهاز المركزى للتنظيم والادارة عام ١٩٦٤ الى استصدار القوانين ٤٦ لسنة ١٩٦٤ و ٥٨ لسنة ١٩٧١ و ٤٧ و ٤٨ لسنة ١٩٧٨ . كل هذه الاصلاحات كانت تدور حول فكرة ادخال الضمانات الكفيلة بتحقيق كفاءة الجهاز الادارى بالمناداة بثلاثة معايير أساسية هى :

(أ) الموضوعية :

وهى تعنى أساسا اختفاء الاعتماد على العلاقات الشخصية او المحسوبية فى السلوك الادارى ويتبلور معيار الموضوعية أساسا فى مبدأ الجدارة Menit Principle الذى يجب ان ينعكس بوضوح فى كل السياسات الادارية وسلوك الصفوة الادارية .

(ب) النظرة العلمية :

لعل من الايسر اقتباس نظريات ومبادىء وقوانين الانساق الادارية المتقدمة لصياغة وتنظيم الاجهزة الادارية فى الدول النامية . ولكن هذا لن يفلح فى الارتقاء بكفاءتها لتصبح قادرة على تحقيق الغايات المعقودة عليها . انما الواجب ان يتعمق المسئولون فى هذه الدول فى فهم وتحليل الظواهر الادارية الحالية ومعرفة مدى التأثير المتبادل بينها وبين البيئة التى تعمل فيها بأبعادها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية حتى يمكن تلمس الوسائل الممكنة لرفع الكفاءة الحقيقية والانتاجية الحقيقية للاجهزة الادارية فى هذه الدول .

(جـ) التكامل والتنسيق :

بين حركات أجزاء النسق الادارى فى اتجاه ايجابى محسوب . وكذلك التكامل والتنسيق بين هذا النسق الادارى وسائر الانساق الاجتماعية والاقتصادية فى حركة متناغمة . فمن غير المعقول أن يعمل كل نسق بمفرده فى اتجاه يخالف اتجاه الانساق الاخرى دون أن يجمعها هدف واحد وحركة واحدة وايقاع واحد فنظام الادارة لا يعمل بمعزل عن نظام التعليم ولا بمعزل عن النظام السياسى .. الخ .

ولكن الى اى حد يمكننا أن نعتمد على هذه المعايير ؟ اذا كنا نريد ان نكون واقعيين فعلينا أن نقبل بحقيقة ان الموضوعية المطلقة (والتى تنزع الفرد من كل انتماءاته) والنظرة العلمية النقية (التى تغفل اعتبارات ضعف الطبيعة الانسانية) والتكامل والتنسيق التأمينى (اللذين لا يدعان ثغرة فى النظام المطبق) ، كلها لا توجد فى الواقع . ولكننا نستطيع التمييز بين درجات وجود هذه المعايير فى المجموعات المختلفة من الدول . فعلى سبيل المثالفدول المجتمعات الصناعية تستلزم وتتبنى فى الاغلب درجة اكبر

من شروط الكفاءة مما تتبناه دول المجتمعات الزراعية . ولهذا بدأت الدراسات الاجتماعية بمقابلة هذين النوعين من المجتمعات وبدأت تسبغ صفات وملامح للمجتمعات النامية بصفتها مجتمعات زراعية او ريفية اساسا . والمعايير الاساسية المستخدمة فى هذه الدراسات مستمدة من مدرستين تمثلان ايديولوجيتين مختلفتين الى حد ما . المدرسة الاولى تعتمد على الفكر الماركسى وترى ان الاسباب الاجتماعية للتخلف ترجع اساسا الى استغلال البلاد المتقدمة للدول المتخلفة واستغلال المناطق المتحضرة لتلك الاقل تحضرا .

والمدرسة الثانية تعتمد على فكر التطوريين المحدثين (٤) .
The Recent Evolutionists
(ابتداء من ماكس ويبر الى تالكوت بارسونز) والتى تستفيض فى شرح كيفية تفاعل المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية بشكل تطورى يؤدى اما الى الاسراع بعملية التنمية فى بعض الدول أو الابطاء بها فى دول اخرى .

اذا كانت غايات النسق الادارى تتمثل فى القيام بكفاءة بدوره الطليعى القائد فى التنمية . واذا كان عليه ان يستعين فى سبيل القيام بجدية بهذا الدور بمعايير الكفاءة والتى تتمثل كما قلنا فى الموضوعية ، والنظرة العلمية والتكامل والتنسيق فما هى العوامل والاسباب الحقيقية التى عاقت الانساق الادارية عن القيام بهذا الدور وبهذه الكفاءة المطلوبة فى الدول النامية وماهى العوامل والاسباب التى ادت الى ازدهار وتقدم الدول التى تقدمت فعلا وهل يمكن أن نستفيد بتجربتها السابقة فى ازالة المعوقات امام كفاءة الاجهزة الادارية فى مصر ؟ ان الاجابة السريعة عن طريق استيراد الاشكال والهياكل الموجودة فى النسق الادارى الحديث فى الدول المتقدمة يبدو انها لا تستطيع ان تضمن ان هذه الهياكل الحديثة ستقوم بالوظائف المحددة لها بدلا من الهياكل الاجتماعية التقليدية القديمة التى كان لوجودها الاثر الاكبر فى تخلف هذه الدول .

ثالثا ـ نقد للدراسات البيئية للادارة فى الدول النامية : ـ

نقدم هنا تحليلا ونقدا لدراسة يقوم بها ، للاسف ليس عالما من علماء الغرب ولكنه عالم من علماء الشرق (حيث يعمل ككاتب فى الشئون المالية والادارية فى طهران) ورغم هذا فهى ليست اقل تحيزا من دراسة علماء الغرب لتمجيد النموذج الغربى للانساق الادارية وسلوك الصفوة الادارية والامعان فى تقليل شأن الانساق الادارية وسلوك الصفوة الادارية العربية (٥) .

ويبدأ بيزيشكبور مقاله بأن المدير الامريكى يستطيع أن يحسن سياسته الادارية والبيئة الادارية واستراتيجياته فى الشرق الاوسط بفهم الفرق بين بيئتهم الادارية والبيئة الادارية التى يعملون فيها .

ويمكن أن يتحقق هذا الفهم على مستويات ثلاث : مستوى الفرد والمجموعة والمنظمة ، وفى كل مستوى قارن بين المديرين العربى والامريكى :

(أ) على مستوى الفرد :

١ ـ الاساس الايديولوجى :

المدير العربى

١ ـ انسان متواكل « ان شاء الله »
٢ ـ الاعتماد على الدين الاسلامى
٣ ـ الايمان بالقضاء والقدر
٤ ـ ربط الحياة بالعقيدة .

المدير الامريكى

١ ـ انسان يبحث عن اسباب العلل الطبيعية
٢ ـ الاعتماد على المذهب الكالفينى
٣ ـ الايمان بالحالات الخاصة والظروف
٤ ـ مبدأ تعدد الابعاد فى الحياة

يتضح من السابق ان بيزيشكبور يرى فى المدير العربى انسانا يستجيب لظروف الحياة وهو مجرد فعل لها فطالما هو مؤمن بان الله تعالى هو الذى يتحكم فى كل صغيرة وكبيرة فى حياته فان دور ارادته الخاصة بعيد عن ان يحدد لنفسه اهدافا يتحكم بها فيما يحيطه من بيئته ، وذلك بعكس المدير الامريكى الذى يؤمن بان العقيدة بعيدة عن شئون الدنيا التى يجب ان نفسرها بقوانين دنيوية اساسا .

٢ ـ التطلعات الشخصية :

المدير العربى

١ ـ قدره يرجع الى ارادة سلطات اعلى
٢ ـ فشله يرجع الى الله تعالى الذى يختبره أو يعاقبه .
٣ ـ يصلى لكى تتحقق آماله
٤ ـ نصيبه محدد قبل ان يولد .
٥ ـ عاطفى يحقق اهدافه بالانفعالات

المدير الامريكى

١ ـ قدره يرجع الى نفسه والعوامل البيئية المحيطة به .
٢ ـ اذا فشل يبحث عن اسباب الفشل .
٣ ـ يكافح ويخطط لكى يحقق آماله .
٤ ـ نصيبه يحدده هو بكفاحه وآماله
٥ ـ يتحكم فى عواطفه فى مواجهة المواقف الصعبة .

ويتضح هنا ايضا كيف يرى بيزيشكبور ان المدير العربى انسان سلبى ضعيف التطلعات لايعتمد على الاسلوب العلمى فى التخطيط للاهداف



ومواجهة المواقف الصعبه ولكنه يواجهها بالصلاة والدعاء وبذلك يترك قدره بين يدى السلطات الاعلى آملا ان تجود عليه بالخير « ان نصيبه محدد قبل ان يولد ولن يكافح او يقوم بفعل ايجابى من اجل الوصول الى اهداف محددة واضحة له . وفى النهاية هو عاطفى وجدانى غير موضوعى فى مواجهة مواقف الحياة الصعبة .

٢ ـ المكانة الشخصية

المدير العربى

١ ـ التأثير القوى للوضع العائلى .
٢ ـ مكانة الشخص ترجع الى اسرته
٣ ـ المكانة الاجتماعية تحدد المهنة
٤ ـ مكانة الاسرة قد تحدد الحاكم .

المدير الامريكى

١ ـ تأثير الاسرة ينحصر فى التنشاة .
٢ ـ مكانة الشخص ترجع الى انجازاته
٣ ـ تتحدد المهنة بالتعليم الذى حصل عليه .
٤ ـ الحاكم يمكن أن يكون اى شخص بغض النظر عن مكانته .

لعل الفارق الاساسى (والذى سبق ان اشار اليه هو سليتزوريجز (٦)) بين المدير الامريكى والمدير العربى أن الاخير يعتمد كثيرا على علاقاته الشخصية والعائلية فى الوصول الى منصبه وفى القيام بمهام هذا المنصب بينما يصل المدير الامريكى الى مكانته عن طريق تعليمه وكفاءاته الشخصية وانجازاته الخاصة . ولايمكن كما قلنا من قبل اغفال التأثير الكبير لمؤسسة اجتماعية اساسية كالاسرة فى القيام بكثير من الوظائف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية ربما لنقص كفاءة المؤسسات الاخرى فى تعويض الدور التقليدى القديم للاسرة فى هذا السبيل .

٤ ـ الرضا بالواقع وضعف التجديد والابتكار :

المدير العربى

١ ـ الرضا بالواقع وعدم قدرته على فهم كيفية تغييره لانه يتعامل مع ثقافات اكبر منه .
٢ ـ مسالم لايسعى للتغيير العنيف
٣ ـ لن يغير الا اذا لم يكن هناك منه بد .

المدير الامريكى

١ ـ الفضول ومحاولة فهم وجدولة كل الحقائق المحيطة به .
٢ ـ عدوانى ويسعى للاحسن .
٣ ـ حب التغيير والتجربة والتجديد .

ان الاحساس بالعجز فى مواجهة متغيرات البيئة المحيطة يؤدى بالمدير العربى الى الاقتناع بالوضع القائم دون محاولة جادة للتغيير فهو لن يهتم كثيرا بالتأثير الذى يمكن ان يمارسه فى التغيير الى الاحسن طالما انه لا يدرى على وجه التحديد ما يمكن ان يترتب على ذلك من ردود افعال فى هذه البيئة ولذلك يقتنع بالمحافظة على الوضع القائم بينما نجد ان المدير الامريكى يحب التجديد ولايخاف من التجربة فهو يشعر فى داخله باحساسات التحدى التى تدفعه الى الفضول والتطلع لمعرفة نتائج التجديد والابتكار .

: ـ الاراء والحقائق :

المدير العربى

١ ـ مستعد لإبداء رايه الشخصى فى اى موضوع .
٢ ـ رايه غير موضوعى متأثر بالحالة الشخصية وبالموضوع ذاته .
٣ ـ يتمسك برايه بغير مبرر .

المدير الامريكى

١ ـ لايبدى الراى الا فى موضوع تخصصه .
٢ ـ رايه موضوعى لايتكون الا بعد دراسة علمية وتجريبية .
٣ ـ قد يغير رايه كلما زاد اطلاعه على حقائق التغير التكنولوجى السريع .

يعتبر الكاتب ان المنهاج العلمى فى التفكير هو سمة خاصة بالمدير الامريكى الذى يتحدث بالحقائق وليس بالانطباعات الشخصية الغامضة وهذا هو ما يؤدى الى دقة ونجاح الاتصالات فى الادارة الامريكية والى انتشار نوع من المنافسة الموضوعية فكلما كانت هناك حقائق أكثر كلما تمكن المنافس من رسم سياسات واستراتيجيات أكثر فعالية بينما نجد ان المدير العربى الذى يعتمد على العلاقات الشخصية فى نجاحه لاتهمه الحقائق والارقام كثيرا، بقدر ما يهمه رأى السلطة العليا فيه وانطباعها عنه .

٦ ـ الضعف والاستقلالية :

المدير العربى

١ ـ الضعف مصدر للقوة « لتجنب

المنافسة » .
٢ ــ الخوف من الحسد .
٣ ــ الحنو على الضعيف واعطاء ميزات له وكُرْه القوى والخوف منه وابعاده .

المدير الامريكى

١ ــ لايتظاهر بالضعف .
٢ ــ عدم الاعتقاد فى الحسد .
٣ ــ يحاول ان يبدو قويا حتى ينال احترام الجميع وتقديرهم .

الظاهرة العجيبة فى راى بيزيشكبور هى ان يكون التظاهر بالضعف مصدر للقوة فى المدير العربى ويعطى مثالا لذلك بانه فى احدى البلاد العربية فان بعض المديرين المتساويين فى المكانة قرروا عقد اجتماعات اسبوعية فى مكتب كل منهم بدوره على التوالى حتى ينسقوا العمل بينهم ويكون المضيف فى كل مرة هو رئيس الجلسةوبعد عدة اجتماعات اصيب أحدهم بأزمة قلبية وبعد شفائه تقرر ان تعقد الاجتماعات فى مكتبه دائما حتى لايصاب بالارهاق . وهكذا اصبح هو الرئيس الدائم لكل الاجتماعات التنسيقية التى تلت ذلك . وهكذا زادت سلطاته بفضل ضعفه . ويحدث عكس ذلك فى البيئة الامريكية حيث يلجأ المديرون الى الرياضة المنتظمة وصبغ الشعر والادوية المنشطة حتى يبدوا انشط واقوى واكثر شبابا فى فكرهم على الاقل .

٧ ــ الثقة مقابل الشك :

المدير العربى

ــ الشك فى نوايا كل الاشخاص مما يؤثر فى اللوائح والاجراءات التى تخرج معقدة .
٢ ــ سرعة تغير القيادات تجعل كل شىء غير واضح وغير مستقر فيزيد من عدم الثقة .

المدير الامريكى

١ ــ افتراض الثقة فى كل الاشخاص الى ان يثبت العكس مما يسهل الاجراءات .
٢ ــ استقرار اللوائح والاجراءات حتى لو تغير الاشخاص مما يجعلها مصدر ثقته واطمئنانه .

فالمدير العربى مدير انفعالى لايعتمد كثيرا على الحقائق والارقام والعلل فهو متقلب والنتيجة فى راى « بيزيشكبور » ان هذا التردد الانفعالى يجعله شكاكا فهو يرى الاخرين متقلبين فى مشاعرهم أيضا . الى جانب ان عدم الاستقرار فى البيئة السياسية يجعل كل شخص يميل الى التحوط والحذر فى كل افعاله مما يزيد الامور تشابكا وتعقيدا . وكل هذا ينعكس بالطبع على القرار الادارى وعلى اللوائح والاجراءات التى تبالغ فى المطالبة بالضمانات الشكلية للتغلب على هذا الوضع .

٨ ــ دور الاسرة :

المدير العربى

١ ــ نظام الاسرة الممتدة حيث نفوذ الوالد وسيطرته .
٢ ــ احترام السن .
٣ ــ قيام الاسرة بأدوار دينية واقتصادية وتعليمية و .. الخ .

المدير الامريكى

١ ــ الاسرة الصغيرة ــ عدم التأثر بنفوذ الوالد .
٢ ــ قلة الاعتماد على الاسرة .
٣ ــ قيام الاسرة بالتنشئة فقط وترك الادوار الاخرى للمؤسسات المتخصصة .

يعتبر بيزيشكبور ان هيكل الاسرة ودورها فى الشرق العربى لم يتغير كثيرا منذ قرون طويلة . اما فى المجتمع الامريكى فرغم انه بدأ بالاسرة المتماسكة والتى تقوم بادوار اقتصادية واجتماعية ودينية وثقافية ، ولكن بتطور المجتمع انحصر دور الاسرة فى الانشطة المتعلقة بالتنشئة الاولى حتى سن التعليم الاجبارى مما جعل الشخص الناضج أكثر استقلالا عن الاسرة وأكثر اعتمادا وولاء للتنظيمات المحيطة به خارج الاسرة مما يفسر نجاحها كدولة مؤسسات . اما المدير العربى فما زالت علاقاته العائلية أهم من ولائه للمؤسسات القومية او الخاصة خارج الاسرة .

(ب) مستوى الجماعة :

(١) التعاون والتنافس :

الجماعة العربية

١ ــ العمل الجماعى مفروض بالاسلوب الرسمى .
٢ ــ الطاعة هى الاسلوب الوحيد للحصول على التعاون .
٣ ــ الاعتماد على التفاعل اللفظى عن طريق النكات والقفشات .
٤ ــ انتشار الشائعات لعدم الثقة فى الحكومة .
٥ ــ انتشار التفاعلات الفردية والصراعات الشخصية فى الجماعة .

الجماعة الامريكية

١ ــ العمل الجماعى تطوعى يعتمد على الاسلوبين الرسمى وغير الرسمى .
٢ ــ التنافس التعاونى يؤدى الى انجاز اعلى .
٣ ــ الحوار الجاد فى مسائل مثيرة للجدل .



المسئولية الاجتماعية للصفوة الإدارية

٤ ـ الدقة فى البيانات والاعتماد على الارقام والحقائق .
٥ ـ الصراع يتم بين الجماعات والافكار التى تمثلها هذه الجماعات .

ان قضاء الفرد الامريكى وقتا مع اعضاء جماعات العمل اطول من الوقت الذى يقضيه مع اسرته يجعله يعتمد على هذه الجماعات فى كثير من الاشباعات النفسية والاجتماعية ويميل الى التعاون البناء معها والى العمل الجماعى التطوعى ـ بينما الفرد العربى فى تفاعله مع افراد جماعات العمل التى قد تكون امتدادا للعصبيات العائلية فانه لايتعاون مع آخرين الا اذا فرض عليه هذا التعاون وهذا يؤدى الى رغبة كل فرد فى المجموعة فى الانتصار لاسرته وعائلته وعصبيته واصدقائه مما يجعل التنافس داخل الجماعة نفسها على مراكز القوة بينما تتماسك جماعة العمل الامريكية فى مواجهة الجماعات الاخرى طالما ان كل فرد داخل الجماعة ليست له انتماءات هامة اخرى خارج هذه الجماعة . ولذلك يكون التنافس بين الجماعات وبعضها البعض وليس بين الافراد داخل الجماعة ، وهذا يؤدى بالطبع الى سهولة العمل الجماعى فى امريكا وصعوبته فى الشرق العربى خاصة اذا كان هذا العمل عملا تطوعيا غير رسمى . وهو ماينعكس فى انعدام الجماعات التطوعية التى تهتم بالعمل الجماعى مثل الاهتمام بالبيئة وترشيد الاستهلاك والعمل النقابى ... الخ .

٢ ـ قيادة الجماعة :

المدير العربى

١ ـ ينظر للقيادة على انها تعتمد على بث الحماس والعاطفة بين التابعين .
٢ ـ بدون قائد لاتحقق المجموعة انجازات .
٣ ـ القادة لايفصلون بين القضايا والاشخاص مما لايسمح بالمعارضة او الحوار .

المدير الامريكى

١ ـ ينظر للقيادة على انها تعتمد على الحكمة والخبرة والتحليل العلمى للامور .
٢ ـ هناك من النضوج والتعاون مايكفى لأن تنجز المجموعة اهدافها حتى ولو بدون قائد .
٣ ـ هناك فصل بين الافكار والاشخاص مما يسمح بالاعتراض والحوار .

ان اعتماد القيادة فى العالم العربى على ما يسمى بالقدرات الكاريزماتية او الملهمة التى تبث الحماس فى التابعين يجعل القائد اقرب الى الزعيم العظيم الذى لايتوفر فى الدولة الا عدد محدود منه ، وربما لايتوفر على الاطلاق الا فى فترات تاريخية محدودة بينما تحتاج قيادة مئات المنظمات الحكومية ومنظمات الاعمال الى آلاف من القادة ـ وهذا هو سبب الاحساس بالفراغ الكبير فى الخبرة الادارية رغم انتشار معاهد التعليم الادارية فى دول العالم العربى . والنظرة الى القائد بهذا الشكل تجعل الحوار الاجتماعى البناء غير موجود خاصة حين يخلط القائد بين الاشخاص والقضايا فالشخص قد يكون على درجة عظيمة من الكفاءة والاخلاص للخطة ولكن طالما ان رأيه يختلف فى بعض المسائل عن راى القائد فانه سيعتبره اقل ولاء من المتفقين معه فى الراى .

والمشكلة فى تصورنا ليست مشكلة القائد ولكن لها بعد آخر يتعلق بالتابعين الذين تعودوا منذ مدة طويلة على هذا الاسلوب فأصبحوا اقل اهتماما بمعارضة القادة مهما اختلفت اراؤهم عن القائد ـ واضحوا اكثر استعدادا لمداهنة القيادة وتملقها فى سبيل تجنب غضبها والحصول على مزايا رضاءها .

٣ ـ تحديد عضوية الجماعة :

الفرد العربى

١ ـ تتأثر بمكانته الاجتماعية فهو يبحث عن الجماعة التى تمده بالتأثير والنفوذ والمركز الاجتماعى المتميز .

الفرد الامريكى

١ ـ الاعتماد على اسباب اقتصادية واجتماعية ونفسية للالتحاق .

ويذكر بيزيشكبور ان الافراد فى المجتمع العربى قد يحصلون على الثروة ويصبحون اغنياء فيبحثون عن الجماعات التى ينتمون اليها لتزيد من مركزهم الاجتماعى ونفوذهم السياسى ليحموا مكاسبهم وثرواتهم . بينما فى المجتمع الامريكى يبحث الفرد عن العضوية فى جماعات لاسباب اخرى قد تكون اسبابا علمية او مهنية أو ترفيهية بحتة .

(جـ) على مستوى التنظيم :

١ ـ الهيكل والوظائف :

فى البيئة العربية

١ ـ الهدف والغرض يتغير بتغير القادة .
٢ ـ الهيكل مستورد ولكن لا تتم الوظائف طبقا له فالمنظمة تتكيف وتتغير تبعا لتغير اشخاص القادة .

٣ ــ نمط القيادة والتوجيه تسلطى .
٤ ــ الاعتماد على شخصية القائد التسلطى لتحقيق الانجازات .
٥ ــ اللوم يقع على الرئيس وحده فى حالة الفشل .

فى البيئة الامريكية

١ ــ الهدف أو الغرض ثابت حتى لو تغير القادة .

٢ ــ الالتزام بالمدخل الموضوعى للتنظيم (ويبر) حيث يبدأ بالتنظيم ثم الاشخاص الذين يجب ان يتوافقوا مع التنظيم مهما كانت اهمية دورهم القيادى .

٣ ــ نمط القيادة والتوجيه يعتمد على الاقناع والتعاون الاختيارى للمرؤوسين .

٤ ــ الاعتماد على فريق العمل وسياسات المنظمة لتحقيق الاهداف والانجازات .

٥ ــ اللوم قد يقع على السياسات فى حالة فشل المنظمة .

ان مبادىء التنظيم الادارى المثالى لماكس ويبر تطبق فى الادارة الامريكية حيث نجد ان التنظيم يبدأ بتحديد الاهداف والوظائف ثم يتم البحث عن الاشخاص اللازمين للقيام بهذه الوظائف لتحقيق الاهداف الثابتة التى لاتتغير لمجرد تغير شخص القائد بينما فى الادارة العربية يعتمد التنظيم كله على شخص القائد الذى يفرض سطوته على التابعين حتى يستطيع ان يحقق اى انجازات والا فانه لن يستطيع ان يحصل على تعاونهم الاختيارى لتحقيق الانجازات ويترتب على هذا ان اللوم يقع عليه وحده اذا تعرضت المنظمة لازمة ويظن خبراء الاصلاح أو القيادات السياسية ان مجرد تغيير شخص القائد كفيل بالخروج من الازمة .

٢ ــ الــولاء :

فى الادارة العربية

١ ــ الاختيار للمناصب يعتمد على الولاء اكثر من الكفاءة .
٢ ــ الولاء لشخص الرئيس الذى يسند المرؤوس ويستند الى ولائه ليزيد من قوته .
٣ ــ الكفاءة الضعيفة تعتمد على الولاء فتترقى بسرعة اكبر من الكفاءة القوية .

فى الادارة الامريكية

١ ــ الاختيار للمناصب يعتمد على الكفاءة .
٢ ــ الولاء للمنظمة وليس للاشخاص
٣ ــ الاعتماد على الاخلاص فى انجاز العمل والمنافسة للوصول للترقية .

ان المدير الامريكى فى راى المؤلف لايخضع لمناورات العلاقات الشخصية فهو يعتمد على ولاء واخلاص المرؤوسين لاهداف العمل والمنظمة وليس الولاء لشخصه هو بالذات بعكس ما يحدث فى الادارة العربية حيث يساند المرؤوس رئيسه ويغطى على اخطائه ويظهر له الولاء الشخصى فيرقيه الرئيس اما لو حاول ان يعتمد على كفاءته واخلاصه لاهداف التنظيم فان المرؤوس لن يتمتع بعطف وحماية الرئيس الذى سيشعر انه مكشوف امام منافسيه .

٣ ــ السلطة والمساءلة :

فى الادارة العربية

١ ــ السلطة لاتفوض من الرئيس الذى يسأل مرؤوسيه عن تحقيق النتائج .
٢ ــ لايأخذ المرؤوس المبادأة للعمل الا اذا كلف بذلك من رئيسه .

فى الادارة الامريكية :

١ ــ حين يسأل الرئيس مرؤوسيه عن نتائج فانه يفوض لهم السلطة اللازمة .
٢ ــ يأخذ المرؤوسون المبادأة طالما ان لديهم تعودا على العمل فى ظل سلطات مفوضة .

ان القدرات الابتكارية الخلاقة تتدفق فى رأى الكاتب فى جميع مستويات التنظيم فى المنظمات الامريكية نتيجة تفويض السلطة والتعود على المبادأة بينما الخوف من المساءلة وعدم تفويض السلطة يعوق المبادأة والابتكار فى المنظمات العربية .

٤ ــ القواعد والاعضاء :

فى الادارة العربية

١ ــ لايعترف الرئيس الجديد بما قبله من اجراءات .
٢ ــ الاجراءات والقواعد مرحلية مؤقتة .
٣ ــ تتغير القواعد والاجراءات بتغير القادة او حتى لمجرد حالاتهم النفسية

فى الادارة الامريكية

١ ــ تستقر القواعد والاجراءات مما يسمح بالتركيز على اتخاذ القرارات للمستقبل .
٢ ــ طالما استقرت القواعد والاجراءات فهى تحترم الى أن تتغير لتطوير العمل .

ان الروتين سلاح ذو حدين فهو اما وسيلة للتهرب من اتخاذ القرارات وتعطيل بعض الاعمال التى لايريد الرئيس ان يتخذ فيها قرارا حاسما ،



وهو ما يحدث فى الادارة العربية أو هو وسيلة لتنظيم النشاط اليومى وترتيبه بحيث يتفرغ ذهن الرئيس للتفكير فى حل مشاكل استراتيجية تتعلق بالمستقبل وهو ما يفعله المدير الامريكى .

وينتهى بيزشكبور بالخلاصة بأن المدير الامريكى الفخور بأسلوب الادارة الامريكى العظيم سيصاب بخيبة أمل شديدة حين يحاول تطبيق هذا الاسلوب فى البيئة العربية فيفشل . وينبه الى اهمية ان يدرك المدير الامريكى هذه الاختلافات البيئية التى يتحتم عليه ان يتعامل مع ابعادها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية لكى يستطيع ان يستفيد اقصى استفادة ممكنة .

رابعا : البعد الاجتماعى : فى دور الصفوة الادارية فى تحقيق معايير كفاءة النسق الادارى :

من الواضح من استعراض الدراسات السابقة أن هناك اتجاها لدى مفكرى الدول المتقدمة نحو محاولة فهم البيئة الادارية فى الدول النامية ولكن تحليلهم لهذه البيئة لم يمتد الى اكثر من مجرد تشخيص العلل والتشكيك فى قدرة المجتمع العربى والانسان العربى على الخروج من دائرة التخلف . بل وينتهى بالقول بأن المدير الامريكى الذى يريد ان ينجح مشروعه فى العالم العربى يجب أن يفهم هذه البيئة العربية وقيم افرادها وكيف تنعكس على ادارته وتنظيمه ، وذلك لكى يستغل هذه البيئة فى تحقيق اكبر عائد وليس من أجل التغير او النهوض بهذه البيئة .

أن هذه الدراسات قد قدمت لنا بلا شك تشخيصا لكثير من العلل المتشابكة التى ادت الى تخلف العالم الثالث وعلينا ان اردنا علاجا لهذه العلل أن نبدأ بالاعتراف بها . وهذا هو البعد الثانى من تعريفنا لعملية النمو والخاص برفض هذا الواقع المتخلف ــ ولكن هذا لايعنى أن نظل نتحسر على مانحن فيه من واقع اليم دون محاولة الوصول الى علاج لهذا الواقع . فيجب أن نبدأ بالاعتراف بهذا الواقع ان اردنا تقدما .

وهذا هو ما فعله بعض المفكرين المصرين سواء فى مدارس الفكر الاجتماعى ، مثل دراسة الدكتور محمود الكردى عن التخلف ومشكلات المجتمع المصرى (٧) والتى حلل فيها العلاقة بين الابعاد الديموجرافية والاقتصادية والثقافية ونسق القيم السائد فى المجتمع . وهناك ايضا دراسة الدكتور محمد الجوهرى حول علم الاجتماع وقضايا التنمية فى العالم الثالث . (٨) وفى الواقع فان هذه الدراسات لم تزد عن دراسات هوسلستن حيث أنها عنيت بتصوير واقع متخلف ومحاولة لتشخيص اسباب التخلف من وجهة نظر علم الاجتماع ولكنها لم تمض الى أبعد من هذا .

كذلك هناك دراسات ادارية حول اسباب التخلف الادارى مثل دراسة دكتور على السلمى والتى يتناول فيها الاساس السلوكى لعيوب الادارة المصرية كما يظهر فى الجدول التالى :

عيوب الادارة المصرية كما يراها المديرون بالقطاع العام (٩)

العيب الادارى	٪ المديرين الذين يرونه
ــ الخوف من المسئولية	١٢٪
ــ تملق الرؤساء ومحاولة ارضائهم حتى على حساب المصلحة العامة .	١١ر٤٪
ــ عدم الالتجاء الى التخطيط	١١ر٢٪
ــ تضارب السلطات والاختصاصات	١٠ر٧٪
ــ تغلب النظرة الشخصية والبعد عن الموضوعية فى اتخاذ القرارات .	٩ر٩٪
ــ عدم اجراء البحوث كأساس لرسم سياسات وبرامج العمل .	٩ر٤٪
ــ جمود التنظيم وعدم تطوره	٩ر٢٪
ــ تخلف أساليب الرقابة والمتابعة .	٩ر٢٪
ــ عدم تحديد الاهداف بوضوح	٨ر٩٪
ــ قصور البيانات والمعلومات .	٨ر١٪
	١٠٠٪

ولاننسى كتابات الكتاب فى الادارة العامة والاصلاح الادارى (١٠) ورغم أن الكتابات فى الادارة العامة والسلوك التنظيمى قد حاولت أن تمضى الى ابعد من مجرد التشخيص وذلك بمحاولة وصف العلاج ولكنها لم تكن بالعمق الكافى لكى ترسم اتجاها محددا واضحا لفعل الصفوة

الادارية لتمكينها من القيام بدورها الفعال .

ففي دراسة دكتور علي السلمي يقدم الصفات السلوكية للمدير الفعال مثل :

ــ توفر درجة عالية من الرغبة في المشاركة والانخراط في العمل .

ــ توفر درجة عالية من الرغبة في الانتماء .

ــ توفر درجة عالية من الرغبة في القدرة على تحمل المخاطر .

الى آخر الصفات التي قدمها والتي يمكن ان تعتبر نوعا من النصائح العامة لكافة المديرين في اى مكان .

كذلك الدراسة التحليلية القيمة لانماط المديرين التي قدمها الدكتور سيد الهوارى (١١) ، فانها رغم عمقها الا أنها تشترك مع سابقاتها في أنها تركز على شخص المدير داخل المنظمة فتفترض أن قيم هذا المدير التي جاءت معه من التربية والنشأة والثقافة المحيطة به هي من المعطيات التي لاتؤثر فيها بقدر ما تدور حولها وتحاول التعامل معها .

وكانت نتيجة هذا الاتجاه الادارى أن قامت محاولات متعددة لتنمية فعالية الصفوة الادارية في تحقيق اهداف النسق الادارى ولكن للاسف فانه رغم تعدد هذه المحاولات الا ان نتائجها هزيلة في خلق صفوة ادارية تنشر في المجتمع قيم النمو بدلا من قيم التخلف . فانشاء معهد الادارة العامة عام ١٩٥٤ والمعهد القومي للادارة العليا عام ١٩٦١ ولجنة برنامج القادة الاداريين عام ١٩٦٥ كانت بهدف خلق تلك الصفوة ولكنها لم تنجح الا في تحقيق هدفين وسيطين هما :

١ ــ اعطاء نماذج التقدم الادارى لوصف النسق الادارى في بعض الدول المتقدمة بكل ما يحمله من مبادىء ونظريات هي أقرب لواقع الدول المتقدمة نفسها وانعكاس لتفاعل هذا النسق مع البيئة المحيطة به .

٢ ــ محاولة لتشخيص مشكلات النسق الادارى في مصر (ممثلة في الشكوى من العيوب التي تعوق فاعلية هذا النسق عن تحقيق أهدافه التنموية) .

ولكن هذه المحاولات لم تمض لابعد من هذين الهدفين الوسطين ولم تقترب من الهدف النهائي الخاص بخلق صفوة ادارية قادرة على التأثير في الانساق الاجتماعية والسياسية والاقتصادية لتحقيق الاهداف التنموية المرجوة منها . حتى حركة الادارة بالاهداف التي ظن الكثيرون ان لها قدرة سحرية على تغيير الانماط السلوكية للصفوة الادارية لتصبح اكثر فعالية في تحقيق أهدافها ، الا انها لم تؤت بثمارها المرجوة لان قيم المجتمع والبيئة المحيطة به كانت من التماسك والثبات بحيث عطلت فاعلية هذا الاسلوب . وهي الحقيقة التي تغافل عنها القائمون بتطبيق حركة الادارة بالاهداف التي كان كل ما مايعنيها (كأى حركة سابقة للاصلاح الادارى) هو أن يتعامل النسق الادارى مع مسلمات الواقع الاجتماعي الاجتماعي السائد والانساق المحيطة بالادارة بحيث تحصل على أكبر عائد ممكن دون النظر الى امكانية التغيير الاجتماعي مفترضة أن هذا التغيير الاجتماعي سيكون نتيجة حتمية لتغير انماط السلوك الادارى في المجتمع وليس سببا له .

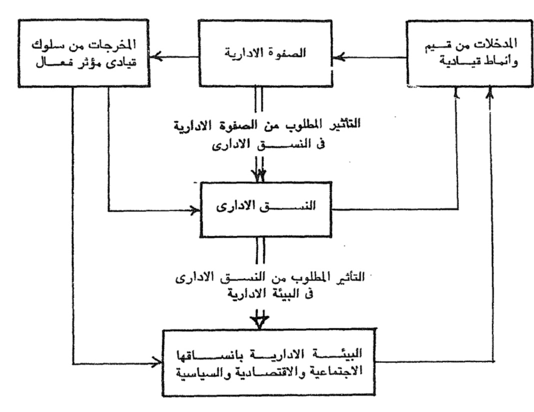
اذن فالخطأ الكبير الذى وقع فيه المفكرون المصريون هو انهم انساقوا وراء تلك الموجة من الفكر الغربي التشاؤمي التي راحت تفيض في وصف وتحليل وتشخيص الداء ، دون محاولة جادة لتقديم الادواء لذلك الداء الذى طال عهده بالنسق الادارى فنشر فيه الفساد وقلة الكفاءة وانعدام الفاعلية .

أن الاعتراف بالمرض والاجتهاد في تشخيصه هو بلا شك الخطوة الاولى على طريق الشفاء ، ولكنه وحده لايكفي . واذا كانت الدراسات الاجتماعية والادارية انتهت الى ان الداء يكمن في افتقاد المعايير الثلاثة التي تحقق شرط الكفاءة للنسق الادارى (الموضوعية والنظرة العلمية والتكامل بين حركة النسق الادارى واتجاه نسق القيم الاجتماعية وسائر الانساق الاقتصادية والسياسية الموجودة في البيئة) ، فانه يجب العمل على بث هذه المعايير والتمسك بها عند تقويم مدى نجاح ادارة اى مشروع من مشاريع التنمية كما اسلفنا .

والخلاصة اذن انه لابد من حركة جماعية جادة واعية هادفة مقصودة لتحقيق هذه المعايير في النسق الادارى الموجود . فلا يجب ان تكتفى الصفوة الادارية بالتسليم بأن البيئة الادارية تفتقد هذه المعايير وتتعامل معها على هذا الاساس . ولايكتفى كل فرد فيها بتوفير هذه المعايير في شخصه فقط (رغم أن هذا ليس سهلا) ولكن يجب أن تعمل الصفوة الادارية بارادة جماعية ووعى بأهمية السلوك في البيئة الادارية التي يعملون بها . فهذا هو الامل الوحيد في الوصول بالنسق للفعالية التي تمكنه من القيام بكفاءة بدوره التنموى الذى لاغنى عنه لاى دولة نامية .



ولعل الشكل التالى يوضح هـذه الفكـرة :



ولنحاول فيما يلى باختصار شديد أن نوضح أبعاد هـذه الفكرة وكيفية تحقيقها : —

(أ) كون الحركة جماعية وهادفة يعنى العناية بتحقيق الخطوتين التاليتين : —

١ — أن نبدأ بحصر من تشمله هذه الحركة : أى نحاول الاجابة على التساؤل الخاص بالمقصود بالصفوة الادارية ، هل نعنى بهم شاغلو درجة مالية معينة — أم شاغلو مناصب ادارية محددة ؟ ونقترح مبدئيا أن يكونوا شاغلى وظائف المستوى الاول فما أعلى ممن يكونوا مسئولين عن مستوى تنظيمى يقدر مستوى ادارة عامة على الاقل . ونقترح أن يعد دليل بأسمائهم ووظائفهم ونطاق مسئوليتهم وتأثيرهم

٢ — هذه الحركة يجب أن تكون هادفة بمعنى ان تهتم ليس بصفات هؤلاء المديرين ولكن بأخلاقياتهم المهنية — فيجب أن يوضع اطار لاخلاقيات مهنة الادارة تماما كأخلاقيات مهنة الطب او المحاماه أو المحاسبة ... الخ . وأهم تلك الاخلاقيات فى تصورنا هى الاحساس العميق بالمسئولية تجاه بث القيم التنموية فى المجتمع . فدرجة معرفة أو مهارة هؤلاء المديرين لا تهمنا بقدر ما يهمنا اتجاهاتهم الايجابية نحو البيئة التى يعملون بها — تلك الاتجاهات التى تقوم على التحمس لمعايير الكفاءة (الموضوعية — النظرة العلمية — التكامل والتنسيق) .

(ب) ألا يكتفى هـؤلاء المديرون بالموقف السلبى تجاه الابعاد والبيئة التى تحيطهم والتى يرون انها تعوق التنمية فيتعاملون معها وكأنها من المعطيات التى تستعصى على التغيير ، أو كأنها ملامح لبيئة لا يعنيهم من أمرها الا استغلالها فى تحقيق أكبر عائد ممكن بأقل تكلفة . ولكن يجب أن يشعروا أن جزءا هاما من اهدافهم هو العمل على تهيئة هذه البيئة لعمليات التنمية السريعة بأبعادها المختلفة . تلك التهيئة التى تتطلب منهم مباشرة تأثيرا ايجابيا على هذه البيئة بغرض تغييرها لاتاحة الفرصة لدورة أكثر

نقاء من مدخلاتها الى النسق الادارى حتى يمكّنَ فى كل دورة جـديدة زيادة كفاءة وفعالية هذا النسق .

(جـ) ألا يكتفى بأن يبحث كل فرد من أفراد هذه الصفوة عـلى تحقيق شرط الكفـاءة (بمعـاييره الثلاثة) لنفسه فقط . فلا يكفى أن يكون هـو موضـوعيا وعلمى التفكـير ومتكامل النظرة ، وانما يجب أن تكون قضـية التنمية جـزءا هاما من ايديولوجياته بحيث نقيس مدى تحقيقه لدوره بمدى نجاحه فى بث هذه المعايير بين من يملك التأثير فيهم وبخاصة العاملون معه ، والا وجدنا أنفسنا بعيدين عن الاتجاه الذى يجب ان تأخذه عملية التطبيـع الاجتماعى ببث وتدعيم القيم الايجابية المحابية للنمو . فلو ان كل فرد اكتفى بالتمسك بهذه القيم بينه وبين نفسـه فقط لترك السـاحة بالكامل لتفـاعل ولتأثير قيم التخلف لتمارس دورا أكبر فى البيئة الادارية . وقد تكون هـذه التوصية صعبة التحقيق على كل فرد على حـدة ، ولكن اذا تمت فى اطـار جماعى كما اسلفنا فقد يتيسر نوع من التفاعل الاجتماعى الذى يدعم حـركة التنمية ويضمن لها الاستمرار .

(د) واخيرا يجب ان يكون هـذا الدور الاخلاقى للمديرين هو الاساس لاختيار وتنمية وتقدير انجاز الصـفوة الاداريـة السـابق حصرها وهـو الاساس للحوار والتفاعل والتنسـيق بين هؤلاء المديرين سواء فى تجمعاتهم ومؤتمراتهم ونشراتهم أو فى السياسات التى توضع بواسطتهم للمنظمات التى يعملون بها .

ان هذا هو السـبيل الوحيـد أمام الادارة المصريـة وأمام الادارة فى أى دولة نامية أخرى لمواجهـة التحـدى الكبير الذى ينتظرهم فى مواجهة الفكر العالمى المتشائم الذى يقلل من قـدرة هذه الادارة على القيـام بـدورها فى قيادة مجهودات التنمية الاجتماعيـة والاقتصادية والسياسية التى تعتبر بحق قضية حياة أو موت بالنسـبة للجهاز الادارى والسياسى فى هـذه الدول .

الهوامش والتعليقات ..

١ ـ أنظر دراسة المؤلف باللغة الفرنسية :

M.S. HAMZAWI; Les politiques de pesonnel, Une Stratégie de la réforme administrative dans les pays en voie de développement. Paris: Université Paris IX Dauphine, 1980.

٢ ـ Ibid., ch. 1., Sec. 2.

٣ ـ C.F. Bourdois, Jean Patrick; La réforme administrative dans la révue générale d'administration 1878-1928, Paris: Press Universitaire de France, 1975.

٤ ـ C.F. Parsons; Talcott & E.A. Shils: Towards & General theory of action; Massachusetts Cambridge University Press, 1951.

٥ ـ C.F. Pezèshkpur, changiz; Challenges to management in the Arab World, Business Horizons, August, 1978. pp. 47-55.

٦ ـ انظر دراسة هوسليتز عن الجـوانب الاجتماعية للتنمية الاقتصادية وكذلك دراسة ريجز عن الادارة فى الـدول الناميـة فى المرجعين التالين :

Hoslitz, B.F., Sociological aspects of economic growth, New York: the Free Press, 1969.

Riggs. F.W., Administration in developing countries: Boston, Houghton Mifflin Co., 1964.

٧ ـ أنظر مرجع د . محمود الـكردى ، التخلف ومشكلات المجتمع المصرى : القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٩ .

٨ ـ انظر مؤلف د . محمد الجوهرى ، علم الاجتماع وقضايا التنمية فى العالم الثالث ، القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٨ .

٩ ـ أرجع الى كتاب د . على السلمى ، السلوك التنظيمى : القاهرة الكتاب الجامعى، مطبعة جامعة القاهرة ، ١٩٨٠ ، الفصل الثانى عشر « التحليل السلوكى المشـكلات الادارة المصرية . ص ٢٦١ .

١٠ ـ انظر على سبيل المثـال لا الحصر المرجعين التالين :

ـ د . أحمد رشيد ، نظرية الادارة العامة ، العملية الادارية فى الجهاز الادارى ـ الطبعة الثانية القـاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٧٢ .

د . عبد الكريم درويش ود . ليلى تكلا ، اصول الادارة العامة ، الطبعـة الثانية ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٦ .

١١ ـ انظر مرجع د . سيد الهـوارى ، الزيارة الثانية الى المدير الفعال ، دراسة تحليلية لانماط المديرين : القـاهرة مكتبـة عين شمس ١٩٨٢ .



مقدمة

١

سوف نتعرض فى هـذا البحث ـ المختصر ـ الى أهمية المدخل البيئى فى دراسة علم الادارة العامة (١) مركزين فقط على البيئة السياسية محاولين التاكيد على الفرضية التى ننطلق منها فى هـذا البحث والتى تقول : ان علم السياسة التقليدى والذى ينطلق أساسا من فرضيات عقلانية بمعنى مسلمة Postulates والتى تتجسد فى شـكل الدساتير السياسية ومن ثم يهتم بالمؤسسات السياسية الرسمية وعلم الفصل بين السلطات ، لا يكفى للتعـرف على ماأطلقنا عليه البيئة السياسية للادارة العـامة ولكن الامر يتطلب محاولة التعرف عـلى السـلوك الحقيقى للنظام وسلوك كل نظام فرعى Subsystem داخل النظـام السـياسى ككل بمعنى Syestem

اننا بهذه الفرضية نتفق ومدخل العالم Bluhm والذى يؤكد على أن مصـطلحى الـدولة والقانون يتعـامل معهما بعض العلمـاء ، وكأنهما لم ينبعا امبيريقيا Empirically ولكن تجريديا(٢) Abstract . وعليه فتغفل التفاعلات الاجتماعية التى تتضمنها هـذه المصطلحات . ان أهمية التعرف الامبيريقى عـلى هذه المصطلحات يكمن فى التعرف على العمليـات التى ينتج عنهـا توزيع وممارسة السلطة وهما فى النهاية لب علم السياسة .

وفى معالجتنا لهـذا الموضـوع ننطلق أساسا من النظرية العامة للنظم(٣) General-Systems-Theory والتى تمثل الاسـاس للنمـاذج التحليلية للنظم السياسية ، وهى ما سوف نتعرض اليها وأيضا من خلالها نحاول التاكيد على الفرضية سابقة الذكر .

٢ ـ المدخل البيئى
Environmental Approach

انطلاقا من النظـرية العـامة للنظم يعنى المدخـل البيئى ان النظـم الاجتماعية بمختلف أشكالها وانواعها ووظائفهـا تتأثر وتؤثر فى البيئة التى تعمل بداخلهـا ، ولفظ « تعمـل » المستخدم فى المقولة السابقة فى غاية من الاهمية . فأى منظمة اجتماعيـة سواء كانت رسمية بمعنى انهـا جزء من التنظيم الحكومى أوغير رسمية(٤) بمعنى انها خارج التنظيم الحـكومى مثل الاحزاب أو النقابات أو الجمعيات المختلفة تنشأ من اجل القيام بوظيفة معينة ، ومن البـديهى ان امكانيـة المنظمة الاجتماعية فى الحفاظ عـلى بقائها داخل البيئة مرهونة بقدرتهـا على القيام بالوظيفة التى انشئت من اجلها(٥) .

وحداثة المدخل البيئى تعـود ـ فى رأينا ـ الى حداثة اصـطلاح النظم الاجتماعية ، فحتى بداية النصف الاول من القرن العشرين لم يأخـذ هـذا الاصطلاح المحورى اهمية تذكر(٦) . واننا نعنى باستخدام هذا المصطلح العلاقات المتفاعلة بين مختلف النظم الاجتماعية ، The System of Social Interaction والتى نبنى عليها مفهومنا للمدخل البيئى .

ومن هذا المفهوم يمكن لنا أن نؤكد أن نموذج(٧) Max Weber والخـاص بالعلاقات الاجتماعية وانماط السلوك الرشيد لا يخدمنا فى تأصيل مفهـوم المدخل البيئى ، ونفس القول ينطبـق بالنسبة للعـالم Paretos (٨) ومعالجته الخاصة بتـوازن النظـم الاجتماعية .

واننا نجد أن أبحاث العالم Sorokins والخاصة بالنظم الاجتماعية وابعادها المتعددة والنظرة اليها داخل النظـام (المجال) الثقافى العـام المتواجـدة بداخله هى البداية المحددة لما نطلق عليه المدخل البيئى للنظم الاجتماعية(٩)

ومفهومنا للمدخل البيئى يتلخص فى تحديد الانظمة المختلفـة التى يتكون منها المجال الثقافى بمعنى The Culture Context والعلاقات المتفـاعلة بين هـذه الانظمة . ونحـدد هـذه الانظمة بأربعة انظمة أساسية هى :

النظـام الاجتمـاعى والنظـام الاقتصادى والنظام السياسى والنظام

دوافع البحث :

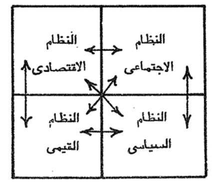
فى عام ١٩٨٣ قررت أكاديمية السادات للعلوم الادارية انشاء كلية للدراسات العليا وكلفت فى ذلك الوقت بوضع منهج لمادة « دراسات البيئة » والهدف من تدريس هذه المادة هو تعريف الدارس بالجوانب البيئية للادارة العامة بمعنى مدخل بيئى Environmental Approach لدراسة علم الادارة العامة . وعكفت فى ذلك الوقت على دراسة المراجع التى تتطرق لهذا الموضوع سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

ونظرا لاهتماماتى السابقة بدراسات التنمية وعلى وجه الخصوص التحديث السياسى والادارى أعطيت اهمية خاصة لموضوع البيئة السياسية للادارة العامة . وكان نتاج هذا الاهتمام عدة ابحاث اخترت منها هذا البحث ـ بعد اختصاره ـ للنشر بمجلة الاكاديمية .

القيمى كما يتضح لنا من الشكل التوضيحى التالى :

شكل توضيحى (١)

الانظمة التى يتكون منها المجال الثقافى



توضح الاسهم العلاقات التفاعلية بين الانظمة الاربعة

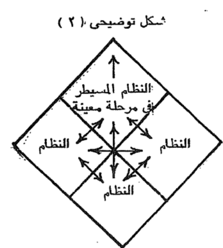
وفى هذا الصدد نريد التأكيد على نقطتين : ـ

الاولى : وتتعلق بالنظام القيمى The Value System ونحن لا نستخدمه كمرادف للنظام الدينى ، حيث انه أشمل واعم ويتضمن العادات والتقاليد والاعراف والتى ربما تتعارض مع النظام الدينى السائد فى المجتمع ولكنها متصلة بحكم توارثها من حضارات قديمة .

الثانية : الاربعة أنظمة سابقة الذكر والتى يتكون منها المجال الثقافى تتفاوت أهميتها من مجتمع لآخر وذلك وفقا لمرحلة النمو التى يمر بها المجتمع وتأسيسا على ذلك نستطيع أن نصور الشكل التوضيحى السابق (المربع) وكأنه يدور حول محور حيث يمثل المربع الاعلى النظام الذى يأخذ الاولوية فى المجتمع ، بمعنى الذى يسيطر على تفكيره فى مرحلة معينة من مراحل التحول الاجتماعى(١٠) التى يمر بها . والشكل التوضيحى التالى يقرب هذا المفهوم :

د. محمد العزازى
عميد شئون الطلاب
كلية الإدارة

شكل توضيحى (٢)



وهكذا ، نجد فى الدول الصناعية (أى المتقدمة) مثلا أن النظام الاقتصادى هو المسيطر على تفكير المجتمع متمثلا فى البحث الدائم والدؤوب عن الهياكل والسياسات الاقتصادية الواجب اتباعها ليتواءم النظام الاقتصادى مع التغيرات الدائمة والسريعة التى يمر بها النظام الاقتصادى العالمى . أما النظم الاخرى فتتمتع بدرجة عالية من الاستقرار ، فالنظام السياسى سواء كان متعدد

الاحزاب او يأخذ بنظام الحزب الواحد امر محسوم والنظام الاجتماعي ، سواء من ناحية البنية أو من ناحية الجماعات غير الرسمية والوسائل والاساليب المستخدمة لتحقيق أهدافها ، يحكمه قواعد ارتضاها المجتمع لنفسه الى حد بعيد وايضا فيما يتعلق بالنظام القيمي خاصة فيما يتعلق بالدين يأخذ وضعا مقننا داخل مجتمع ارتضى لنفسه العلمانية Secularism (الدنيوية) .

أما في الدول النامية فاننا نجد في بعض الاحيان أن النظام المسيطر على تفكير المجتمع نظام يتوقف على حسمه العملية التنموية بصورة عامة مثل ماهو الحال في ايران على سبيل المثال حيث لم يتخذ المجتمع القرار الخاص بنظام الدولة (دولة دينية أم دولة دنيوية أم مزيج بينهما) . ومما سبق ايضاحه نرى أنه علاوة على الاهمية الحتمية لوضع النظم الاربعة المكونة للمجال الثقافي في الاعتبار عندما نتطرق الى ايضاح او تحليل احداها او جزئية تابعة لها يجب أن نحاول التعرف على النظام المسيطر اي الذي يشغل الحيز الاكبر من تفكير المجتمع .

٣ — البيئة السياسية للادارة العامة

بادىء ذي بدء نؤكد على أن تطور الادارة العامة ارتبط ارتباطا عضويا بتطور الدولة ، بالاضافة الى ذلك فان الادارة العامة هي الاداة التي يمكن عن طريقها تنفيذ السياسة العامة للدولة ، وأنها من جهة أخرى تشترك بصورة معينة تضيق أو تتسع — حسب الاتجاهات السياسية السائدة — في تشكيل أهداف الدولة ، وتحديد وظائفها(١١) . الا أن هذا لا يعني أن الادارة العامة — بمعنى البيروقراطية — تكون دائما في حالة « وفاق » أو « انسجام » مع السلطة السياسية . فالاستقراء التاريخي والواقع الحالي في كثير من الاحيان يوضح لنا ان الادارة العامة تحاول دائما ابدا ان تتمتع بدرجة من الاستقلالية autonomy بين المجتمع والسلطة السياسية ، ومما لا شك فيه أن التنظيم البيروقراطي بقواعده المميزة والاستقلالية المهنية Professional autonomy قد مكنها — الى حد ما — من تحقيق هذا . والسلطة السياسية بدورها تحاول الحد من هذه الاستقلالية وسبيلها في ذلك وضع الادارة العامة تحت الرقابة السياسية من ناحية والحد من دورها في رسم السياسة العامة من ناحية أخرى .

مما سبق يتضح لنا ان البيئة السياسية هي التي تحدد في النهاية هيكل ووظيفة ومكانة الادارة العامة داخل المجال الثقافي التي تعمل في اطاره . فتفهم طبيعة الادارة العامة من أجل الاصلاح أو التطوير أمر مستحيل ان لم نضع في الاعتبار المجال الثقافي على وجه العموم والنظام السياسي على وجه الخصوص .

والدراسات التاريخية المستفيضة للعالم Eisenstadt للنظم السياسية للعديد من الحضارات منذ الفراعنة وحتى الامبراطوريات الاستعمارية — أوضحت لنا أن الانماط المختلفة للبيروقراطية كانت تتوقف دائما أبدا على طبيعة النظام السياسي(١٢) . ونحن نميل الى تحديد أنماط الادارة العامة وعلاقتها بالنظام السياسي بنمطين أساسيين ، الاول وهو السائد في الدول النامية حيث يختلط الحابل بالنابل فيصعب التمييز بين القوى السياسية والجهاز البيروقراطي والثاني حيث تأخذ البيروقراطية مكانة مرموقة داخل النظام السياسي ولكن تكون حدودها واضحة

١/٣ نموذج المدخلات والمخرجات كنموذج تحليلي للنظام السياسي .

بعد أن أوضحنا مفهومنا للمدخل البيئي وأكدنا على ان الادارة العامة بالرغم من أن تطورها كان مرتبطا بنشوء الدولة ككيان سياسي الا ان هناك طابعا « تنافسيا » بينهما وبين النظام السياسي ننتقل الى مناقشة النماذج التحليلة للنظام السياسي والتي أكدنا فيما سبق أنها — حتى الآن — هي البديل المكمل لعلم السياسة التقليدي والذي يهتم في المقام الاول بالاشكال التي تمارس بها السلطة ووسائل اسناد السلطة والوظائف القانونية للسلطة . فمثل هذه الدراسات لا تكفي في رأينا للتعرف على البيئة السياسية للادارة العامة بمعنى التعرف على العلاقات التفاعلية بين البيئة السياسية والادارة العامة .

وفي هذا المجال طور العالم(١٣) David Easton نموذجا يحاول بواسطته تحليل جميع النظم السياسية المقارنة Crossnational (١٤) وهو يستخدم التحليل الهيكلي (البنياني) الوظيفي Structural-Functional Analysis والمدخل السيبرني Cybernetic أو ما يطلق عليه السيبرناطيقي أي علم التنظيم الذاتي لوضع نموذج أساسي للنظام السياسي يتوخى منه توصيف العمليات السياسية التي تدور داخل النظام وتحليلها والتنبؤ بما يمكن أن يحدث للنظام (١٥) . وهو ينظر للنظام السياسي كنظام فرعي Subsystem من النظام الاجتماعي الكلي Social System .

ويعود — تبنينا — لمنطلق Easton والخاص بالنظرة للنظام السياسي كنظام مستقل — تعبير « مستقل » هنا تجاوزا — يمثل بيئة البيروقراطية الى الاعتبارات التالية : —

الاول : قرارات النظام السياسي بالغة الاهمية . هذه القرارات تتعلق

بتوزيع ــ كل ما له قيمة فى المجتمع ــ بالمفهوم الواسع
the authoritative allocation of values
اى التخصيص السلطوى للقيم فقرارات التخصيص التى يتخذها النظام السياسى هى فى النهاية قرارات سلطوية ، والسلطوية هنا تسرى على الجهاز البيروقراطى والذى يمثل « حلقة الوصل » بين النظام السياسى والمجتمع فى المقام الاول . ولا يمكن لنا ان نتخيل سياسة غير سلطوية لان النظام السياسى يدعم هذه السلطوية سواء بالحوافز الايجابية أو السلبية .

الثانى : دعم النظام السياسى لسلطويته من خلال الجزاءات sanction التى يسنها تسرى على المجتمع ككل ووسيلته فى ذلك الجهاز البيروقراطى .

وتتفق هذه المقولة مع مفهوم Max Weber للدولة حيث يقول : « الدولة . . هى التى تحتكر شرعية استخدام السلطة المادية ــ الجزاء المادى ــ داخل نطاق جغرافى معين »(١٦) .

الثالث : أكدنا فيما سبق على أن نشوء الادارة العامة ارتبط بنشوء الدولة . ودون الخوض فى التفاصيل والمناهج المتعددة التى تناقش الى اى مدى يمكن تعريف النظام السياسى بالرجوع الى مفهوم الدولة(١٧) ، نقول أن الادارة هى فى النهاية الوسيلة التى من خلالها يعمل النظام السياسى على الحفاظ على بقائه بمعنى استمراريته . وهذه هى النقطة التى يركز عليها Easton فى نموذجه التحليلى ، فهو لا يعطى الاولوية لقدرات النظام السياسى التى تساهم وبدرجات مختلفة فى اتخاذ القرار ، ولكنه يتساءل حول قدرة النظام فى الحفاظ على بقائه / وفى هذا المجال يتساءل ايستون : « من اين يستمد النظام السياسى قدرته فى الحفاظ على بقائه على مر الزمن ؟ ماهى الاسباب الكامنة فى طبيعة النظام ؟ وما هى الشروط التى اذا لم تتوافر أصبح بقاء النظام مهددا ؟ »(١٨) .

وهذا المنطلق يتفق الى حد بعيد مع غالبية التحليل السيبرنى للنظم الاجتماعية ، حيث ينصب اهتمامه على تحليل « الآلية » **الذى يؤدى الى تمكين النظام من الحفاظ على بقائه . ويتميز هذا المنطلق من انه يمكننا من التوصل الى شروط عامة يجب أن تتوافر لدى اى نظام سياسى حتى** يكون قادرا على البقاء(١٩) .

وكما سبق القول ينظر ايستون للنظام السياسى كجزء من المجال الثقافى المتواجد فيه وهذا المجال محاط بطبيعة عضوية وجغرافية معينة . وهذا شيء بديهى ويجب وضعه فى الاعتبار . فالمجتمعات الجبلية على سبيل المثال تختلف عن مثيلتها السفحية او الساحلية . وايضا العالم الخارجى (بمعنى المجالات الثقافية الاخرى) بما يتضمن من تكنولوجيا وقواعد اجتماعية وسياسية متعارف عليها تؤثر فى النهاية على النظام السياسى .

فان البيئة الداخلية للنظام : The Intra-Societal Environment تتكون من :

ــ النظام الايكولوجى Ecological System

ــ النظام البيولوجى (الحيوى) Biological System

ــ نظام الشخصية Personality System

ــ النظام الاجتماعى Social System

اما البيئة الخارجية للنظام The Extra-Societal Environment فتتكون من :

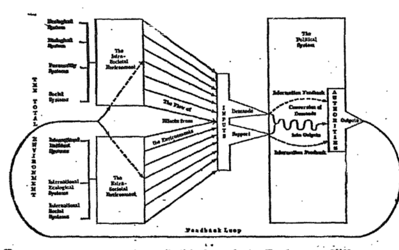
ــ النظام السياسى الدولى International Political System

ــ النظام الايكولوجى العالمى International Ecological System

ــ نظام المجتمع الدولى International Social System

وكل من البيئة الخارجية للنظام وبيئته الداخلية يؤثران على مدخلات النظام . كما يتضح لنا من الشكل التوضيحى رقم « ٣ » :

شكل توضيحى رقم (٣)
المؤثرات العديدة التى تؤثر على النظام السياسى والذى يتحتم عليه التعامل معها



المصدر Easton, D.: A Framwork for Political Analysis, Englewood Cliffs 1965, P. 110.





البيئة السياسية

المصدر :

Easton, D.: A Framwork for Political Analysis, Englewood Cliffs, 1965, p. 1

ومدخلات النظام السياسى ينظر لها فى هذا النمـــوذج كعـــلاقة تفاعليـــة Interaction بين المتطلبات demands اى الواجبات الملقاة على عاتق النظام السياسى والتعضيد supports اى ما هو متوافر لدى النظام السياسى من موارد بشرية ومادية وقدرات تنظيمية للقيام بوظائفه وقدرة النظام السياسى على تحقيق رغبات المجتمع وتطلعاتـــه بصـــورة عامة تتـــوقف عـــلى التـــوازن بين المتطلبات والتعضيد ، فاذا ما تعدت المتطلبات حدا معينا اصـــبح حفـــاظ النظام على بقائه مهددا .

والنظام السياسى فى هذا النموذج هو عبارة عن جهاز مركزى لاتخـــاذ القرارات . وهو يتضمن المؤسسات السياسية التى يحتاجها للقيام بمهامه ويضـــيف ايستون الى المؤسســـات التقليدية اى التشريعية والقضـــائية والتى يطلق عليهما Authorities والتنفيذية والتى يطلق عليها Regime المؤسسات العاملة والمؤثرة فى النظام السياسى مثل الاحزاب السياســية والنقابات العمالية والاتحادات . الخ والتى يطلق عليها The Political Community . وما نريد ان تركز عليه فى هذا النموذج هو السلطة التنفيـــذية بمعنى جهاز الادارة العـــامة والذى يعتبره النموذج سلطة لتعضيد النظام السياسى . حقيقة ان النموذج يهتـــم فى المقام الاول بايضاح « الآلية » التى تعمل على أن يحافظ النظام السياسى على بقائه الا انه فى نفس الوقت يمكننا من أن ننظر للجهاز البيروقراطى داخل بيئته السياسية واضـــعين « كل » المؤثرات فى الاعتبار .

ومخرجات النظام فى هذا النمـــوذج هى ايضا علاقة تفاعلية بين ما ينتجه النظام السياسى من سلع وخـــدمات ومعلومات حول المتطلبـــات وما توفر للنظام من وسائل مختلفة لتحقيق هذه المتطلبات . ومن البديهى أن تمثـــل المعلومات فى هـــذا النمـــوذج ركيزة اساسية حيث انه ينطلق اســـاســـا من التساؤل الخاص بالكيفية التى يحافظ بها النظام على استمراريته وبقـــائه كما يتضح لنا من الشـــكل التوضيحى التالى : ــ

المصدر

Easton, D.: A Systems Analysis of Political Life, New York : John Wiley' 1965, P. 378.

شكل توضيحى رقم (٤) مدخلات ومخرجات النظـــام السياسى

John Wiley and Sons, Inc. 1965, P. 378.

٢/٣ نموذج قدرات النظام السياسى

اكدنا فيما سبق ان نموذج ايستون وان كان يهتم فى المقام الاول بمدخلات ومخرجات النظام السياسى والعلاقة بينهما عن طريق الاســـتعانة بالاداة السيبرنية والتى يطلق عليها ارجاع الاثر feedback ، الا انـــه يمكننا من ان تنظر للجهاز البيروقراطى داخل بيئته الســـياسية ، واضـــعين « كل » المؤثرات الخارجية والداخلية فى الاعتبار . وانطـــلاقا من المقـــولة سابقة الذكر والتى تؤكـــد عـــلى ان الادارة العـــامة هى الاداة التى يمكن عن طريقها تنفيذ السياسة العامة ، يتحتم علينا ان نتسـاءل حول وظـــائف النظام السياسى . ويعيب نمـــوذج ايستون ســـابق الذكر انه يحـــاول استخراج وظائف النظـــام السياسى من الاهداف العامة وغير المحـــددة ؛ ولذا نجد فى دراســـات العالم Almond تكملة لنهج العالم ايستون ، فكلاهما يمثلان فى رأينا الأطار المتكامل للتعرف على البيئة السياسية للادارة العامة اى موضوع بحثنا هذا .

ويحاول الموند باستخدام المعلومات التاريخية حول النظـــم الســـياسية اليونانية والرومانية وايضـــا النظـــم السياسية المعاصرة استخراج وظائف عامة لاى نظام سياسى . فينطلق من الوظائف التى يجب على اى نظـــام سياسى القيام بها وهـــذه الوظـــائف هى فى نفس الوقت الاســـاس الذى يمكنه من رفع قدراته . وقبل التطرق الى نموذجه نريد أن ننـــوه فى هـــذا المجال بثلاثة نقاط فى غاية من الاهمية:

(ا) يرفض الموند النظر الى نموذجه كمحاولة للتوصل الى نمـــوذج امثـــل يجب أن تحتذى به النظم الاقل تطورا ولكنه بالاحـــرى نمـــوذج تحليلى يساعدنا على التعرف عـــلى البيئـــة السياسية فى مجالات ثقافيـــة غـــير غربية(٢٠) .

(ب) بالرغم من أن منطلق المونـــد لا يهدف فقط الى المقارنة بين النظـــم

السياسية بل يضع ايضا الشروط الواجب توافرها لتحديث او تطوير النظم السياسية فهو لا يتفق مع الرأى القائل بأن الدول النامية سوف تكتسب عن طريق التحديث هياكلا تماثل هياكل الدول الصناعية الغربية(٢١) .

(جـ) لا يبتعد الموند عن التحليل الهيكلى الوظيفى الذى اتبعه ايستون، ويتضح هذا من تعريفه للنظام السياسى حيث يقول :

«When we speak of the political System, we include all of the interactions-input as well as outputs which affect the use or threat of use, of Physical Coercion»

ويتلخص نموذج الموند فى انه يرى ان النظام السياسى يعمل على ثلاثة مستويات هى : —

— المستوى الاول وهو قدرات النظام «Capabilities»

والتى بها يحاول ان يوضح العلاقة بين النظام السياسى وبيئته ، حيث يفرق بين الخمسة قدرات التالية :

(ا) القدرة الاستخراجية

«The extractive Capability»

وتعنى قدرة النظام فى حصر واستغلال الامكانيات البشرية والطبيعية للمحيط الذى يعمل بداخله . وان بدت لنا هذه القدرة بديهية الا اننا فى الواقع نجد ان العديد من النظم لا تتمتع الا بقدره محدودة فى هذا المجال ، كما تتعدى هذه القدرة المستوى المحلى الى العالم الخارجى اى المحيط الدولى للنظام سواء كانت هذه القدرة تتعلق باستيراد المعرفة Know How التقنية او التجارة الخارجية .

(ب) القدرة التنظيمية الرقابية :

«The regulative Capability»

وتعنى قدرة النظام فى ممارسة الرقابة على الافراد والمجموعات .

(جـ) القدرة التوزيعية :

«The distributive Capability»

وتعنى قدرة النظام على التوزيع العادل للسلع والخدمات على الافراد والمجموعات فى المجتمع .

(د) القدرة الرمزية :

«The symbolic Capability»

وتعنى قدرة النظام على ان يعترف به ، وذلك عن طريق فاعليته فى المجتمع الذى يعمل بداخله وفى العالم الخارجى .

(هـ) القدرة الاستجابية :

«The responsive Capability»

وتعنى قدرة النظام على استقبال متطلبات — رغبات — المجتمع ، والتفاعل معها وتحويلها الى انتاج مادى .

— المستوى الثانى ، وهو الخاص بتحويل المدخلات الى مخرجات . فبجانب وظائف النظام التقليدية ، والتى تعتمد على مبدأ الفصل بين السلطات اى (السلطة التشريعية والسلطة القضائية والسلطة التنفيذية) يفرق بين الوظيفتين السياسيتين التاليتين : —

(ا) ترجمة وصياغة متطلبات المجتمع : «interest articulation»

(ب) تنسيق المتطلبات مع بعضها البعض «interest aggregation»

— اما المستوى الثالث فيتعلق بوظيفة النظام فى التنشئة الاجتماعية بمعنى «Socialization function» وايضا وظيفته فى استقطاب «recruitment» الافراد للقيام بأعمال معينة . والوظيفتان تمثلان قدرة النظام السياسى على التأقلم على الظروف التى يعمل بداخلها اى الحفاظ على بقائه . وهنا تكمن اهمية الهيكل السياسى والذى يحدد وظيفة النظام الخاصة باستقطاب الافراد ، واهمية الثقافة السياسية «political culture» والتى تحدد وظيفة النظام التربوى فى التنشئة الاجتماعية .

ان ما سبق ذكره فى مجال نموذج قدرات النظام السياسى — بصورة مختصرة للغاية وتجريدية الى حد ما — خاصة فيما يتعلق بقدرة النظام على تجميع وتعبئة الموارد البشرية والمادية وقدرته على رقابة الافراد والمجموعات وتوزيع ما ينتجه من سلع وخدمات توزيعا عادلا تعنى فى النهاية الاهمية الحتمية لبناء جهاز بيروقراطى مركزى .

٤ — خاتمة :

ان النظرة التحليلية للنظام السياسى والتى تطرقنا اليها فيما سبق مستعينين بنموذج المدخلات والمخرجات ونموذج قدرات النظام السياسى مؤكدين على أن النموذجين يكملان فى رأينا — بعضهما البعض ، تمثل المدخل الذى نتبناه فى دراستنا للبيئة السياسية لجهاز الادارة العامة رافضين الاكتفاء بالمدخل التقليدى لعلم السياسة كما أوضحنا فى مقدمة هذا البحث .

وهذا المدخل لا يمثل « ترفا ذهنيا » ولكنه يحمل فى طياته قناعتنا بأن تقييم فعالية جهاز الادارة ومحاولة تحديثه وتنميته — بمعنى المصطلح المستهلك : التنمية الادارية — امر غير ممكن — بل يكاد يكون مستحيلا — ان لم ننظر اليه داخل بيئته السياسية .

ومن هذا المنطلق يفرض التساؤل التالى نفسه : هل اعطينا — نحن العاملين فى مجال الادارة العامة — اهمية فى دراستنا للتنمية السياسية بالمقارنة باهتماماتنا بالتنمية الادارية؟ لقد سبق القول ان نشأة الادارة العامة كان مرتبطا بل لاحقا لنشأة الدولة القومية ذات المفهوم الاجتماعى فهى فى النهاية — الادارة العامة — اداة يتطلب تحديثها وتنميتها التأصيل، بمعنى الانطلاق من طبيعة وفعالية البيئة السياسية التى أوجدتها .

ان النظرة المحدودة والضيقة لجهاز الادارة العامة دون وضع المجال الثقافى وما يتضمنه من نظم وعلى وجه التحديد النظام السياسى ، جعلت العاملين فى هذا المجال ينصرفون الى « استيراد » نظريات للتنظيم والادارة وفى احسن الحالات محاولة مواءمة هذه النظريات مع مجالهم الثقافى متوخين بذلك احداث (تنمية ادارية) ان النتيجة الحتمية لهذه النظرة القاصرة ، هى وجود انفصام بين الجهاز البيروقراطى الذى يسيطر عليه — الى حد ما — الصفوة التحديثية فى الدولة النامية والتى غالبا ما تكون اكتسبت علمها وافكارها من مجالات ثقافية أخرى وبين المجتمع

الذى تعمل من اجل خدمته . ولعـل مقولة لعالم Pye تؤكد هذه الحقيقة حيث يقول : —

«The Critical Problems of administration in the new States give rise to the Penetration Crisis, which involves the Problems of Government in reaching down into the Society and effecting basic policies»

الهوامش :

(١) نؤكد هنا على أننا نعنى بعلم الادارة العامة التعبير الانجليزى Public Administration وليس المصـطلح الانجليزى Business Administration بمعنى علم ادارة الاعمال .

وان بدت هذه المقولة بديهية الا اننا نجد فى بعض المراجع من لا يفرق بينهما سـواء عن قصد او غير قصد .

(٢) راجع فى هذا المجال : —
Bluhm, T. William : Theories of the Political System. Classics of Political Thought and Modern Political Analysis, Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1965, p.9.

(٣) حول النظرية العامة للنظم راجع :
International Encyclopedia of the Social Sciences, «System Analysis : General System Theory» P. 453 — 458.

وحول مفهوم النظام راجع :
Ashby, W.R. : Design for a brain 2., ed., London, 1960, P. 13.
و
Hall, A.D. and Fagen, R.E. : Definition of System. In : General Systems L, 1956, P. 18 — 28

(٤) ننوه فى هذا المجال باهمية التفرقـة بين المنظمة الاجتماعية غير الرسمية والمنظمة الاجتماعية غير الشرعية .

فالاولى وان كانت خارج الهيكل الحكومى الرسمى مثـل النقـابات او الاحـزاب او الاتحادات الا انها تتمتـع بالشرعية الكاملة عن طريق اشهارها وبالتالى اعتراف الدولة بها طبقا للقوانين المعمول بها .

اما الثانية فهى لا تتمتع باعتراف الدولـة حيث انها فى اغلب الحـالات تضـع الدولة موضع التساؤل اى انها لا تقر الدسـتور القائم .

(٥) وضعنا لفظ بديهى بين قوسين لنؤكد على ان هذه المقولة نظرية فكثيرا ما نجـد منظمـات اجتماعيـة سواء كانت رسـمية او غير رسمية .

— خاصة فى الـدول النامية — تتمـكن من الحفاظ على بقائهـا رغم انهـا لا تتمكن من تحقيق الحد الادنى من الاهداف التى انشات من اجلها .

(٦) فى فهرس المجلـة الامريكيـة للعلوم الاجتماعية :
American Journal of Sociology

الاعداد من ١ الى ٤٠ والصادرة فى الفترة من ١٨٩٥ الى : ١٩٣٥ لانجد اصـطلاح النظام الاجتمـاعى .

حقيقة ان هناك بعض المراجع التى ظهرت فى هذه الفترة كانت تتعـرض هامشـيا الى النظام الاجتماعى والمنظمة الاجتماعية الا ان هذا المصطلح لم يكن قد اخذ مكانته العلمية بعد حول تاريخ مصطلح النظم الاجتماعيـة راجع : —
Sorokin , P.A. : Contemporory Sociological Theories. New York 1928, P. 3 — 62.

وأيضا لنفس الكاتب
Sociological Theories of Today. New York 1966, P. 387 — 552.

(٧) Üdy, Stanley, H. Jr.
Bürokratische und rationale Elemete in Webers Bürokratiekonzeption.

البيروقراطية والعوامل الرشيدة فى الاطار البيروقراطى لفيبر فى كتاب :
Mayntz, Renate : Bürokratische Organisation, Berlin, 1971, P. 62.

(٨) فى مجال نقد معالجة Paretos النظم البيروقراطية لتوازن النظم الاجتماعية راجع موضوع :
Le Concept d'équilibre est-il nécessaire aux sciences sociales. In : Revue internationale de sociologie 44, 1936. P. 497 — 529.

(٩)
Sorokins, P.A. : Society, Culure and Personality. New York, 1962 P. 335.

وننوه فى هذا المجال بان معالجـة العالم Sorokins للنظـم الاجتماعيـة مستخدما الى حد ما المدخـل النظمى لم تكن حديثة على علم الاجتماع الامريكى والـذى انشغل بهذه القضية منذ الثلاثينيات من هذا القرن . وعلى وجـه التحديد الابحاث التى نشرت قبل الحرب العالمية الثانية للعالمين :
Florian Znaniecki و
Lawrence Joseph Hendereon.

وعلى سبيل المثال :
The Method of Sociology. 1934.
و Social Actions 1930.

(١٠) المقصود « بالمدخل الاجتماعى » هو المصطلح الانجليزى Social Change

ونريد أن نؤكد فى هـذا المجـال أن هـذا المصـطلح اسـتخدم لاول مرة من العـالم William F. Ogburn كعنوان لكتابه
Social Change : With Respect to Culture and Original Nature, New York 1922.

ويؤكد كاتب هذا البحث أن قراءته للكتـاب سابق الذكر والذى صـدر باللغـة الالمانية بعنوان Kultur und sozialer Wandel, Neuwied und Berlin 1969.

كان له عظيم الاثر على مفهومه الخـاص « بالمجال الثقافى » كمنطلق اساسى للمدخل البيئى .

واذا كان Ogburn تطرق فى كتـابة سابق الذكر الى مدلولات Categories مثل :
Social dynamics, transformation, revolve, evolution, differentiation circulation, progress and sinking

فانه يكون بهذا فى راينا قد وضـــع الاساس الخاص بالمدخل البيىء لتوضـيح التحول الاجتماعى كما اننا نريد ان نؤكد فى هذا المجال اننا لانزعم بحداثة المدخـل البيىء لتفهم النظم الاجتماعية . فعـلى سـبيل المثـال نجـد ان العلمـاء Comte, Marx and Spencer قـد

قد استخدموا النظم الاجتماعية كل على حده فقط لايضاح نصيب كل منهما في التطوير التاريخي .
كما أن العلماء
Durkheim, Pareto and Max Weber
هم الذين اكدو على ان التحـــول الاجتماعي لا يخضع لقانون تطور معين بل أن التحول الاجتماعي هو نتيجة لتحول قوى داخل المجتمع او عوامل خـــارج المجتمع بمعنى خارج المجال الثقافي .

(١١) ـ د . ابراهيم درويش : دراسة الادارة العامة ، القاهرة ١٩٧٢ ـ ١٩٧٣، ص ٤٥ .

(١٢) ـ راجع في هذا المجال :
Eisenstadt, S.N. : Die politischen Orientierung historischer Bürokratien. In : Mayntz, R. : Bürokratische Organisation, Köln. Berlin 1971.
والمقالة المكتوبة في الكتاب المذكـــور مترجمة من الاصل الانجليزي بعنوان :
The Place of the Bureacracy in the Political Process.
في كتـــاب :
Eisenstadt. S.N. : The political Systems of Empires. Free Press, New York 1963.
وقـد تضمن تحليله للانظمـة السياسية وطبيعة البيروقراطيات التى افرزتهـــا الامبراطوريات والدول التالية :
(١) الفراعنة والبابيليون وحضـــارة الانكا .
(٢) الامبراطورية الصينية منذ هـــان وحتى تســـينج .
(٣) الامبراطوريات الايرانيـــة .
(٤) الامبراطورية الرومانية .
(٥) البيزانطية .
(٦) بعض دول الهند ومثل الموقوليين .
(٧) بعض الخلافات الاسلامية مثـــل العباســـيين والفاطميين والامبراطـــورية العثمانيـــة .
(٨) دول غرب ووسط وشرق أوروبـــا وحتى نهاية عهد الاقطـــاع .
(٩) الامبراطوريات الاستعمارية وعلى وجه الخصوص الانجليزية والفرنســـية والاســـبانية .
وقد توصل Eisenstadt الـــى أربعة أنماط أساسية للادارة العـــامة افرزتها النظم السياسية المختلفة وهى :
١ ـ بيروقراطيات خدمية تقدم الخـــدمة للسلطة السياسية والطبقة المميزة فـــى المجتمع .
٢ ـ بيروقراطيـــات سلبية لاتتعـــدى وظيفتهـــا مجـــرد اداة في ايـــدى السلطة السياسية ولاتتمتع باى استقلالية كما انها لاتقدم ادنى الخدمات للمجتمع .
٣ ـ بيروقراطيات ترتقى بنفسها الـــى السلطة السياسية فتخدم نفسها في المقـــام الاول أو طبقة معينة تنتمى اليهـــا .
٤ ـ بيروقراطيات تاخذ مكانة مرموقـــة في النظام السياسي وتخدم السلطة السياسية والمجتمع بصورة عـــامة .

(١٣) حول ابحاث Easton في هذا المجـــال راجـــع :
Easton, D. : The Political System. An Inquiry into the State of Political Science, New York 1953.
Easton, D. : A Framework for Political Analysis, Englewood Cliffs, 1965.
Easton, D. : Varieties of Political Theory, Englewood Cliffs, 1966.
Easton, D. : New Revolution in Political Science, in APSR, Nr. 4, 1969.

(١٤) راجع في هذا المجـــال :
Philipp M. Gregg and Arthur S. Banks:
Dimensions of Political Systems: Factor Analysis of Crosspolity Survey, in : APSR 59 (1965), P. 602 — 614.

(١٥) في بحث آخر سوف ينشر في هذه المجلة حول « تحليل النظم الادارية » سوف نتطرق باسهاب الى :
The structural — functional Theory
للعـــالم . Talcott Parson
وفي هذا المجال يمكن الرجوع الى كتاب : جي روشيه : علم الاجتماع الامريكي ، دراسة لاعمال تالكوت بارسونز .
ترجمة وتعليق : د . محمـــد الجوهرى و د . احمد زايد كما سوف نتطرق ايضـــا الـــى : The Cybernetic Model
خاصـــة كتـــاب :
Karl, W. Deutsch : Politische Kybernetik, Modelle und Perspektiven, Rombach 1969.
(السيبرنيه السياسية ، نماذج وابعاد)

(١٦)
Weber, Max : Politik als Beruf, in : Gesammelte politische Schriften, hrsg. v. Johannes Winckelmann, Tübingen 1958, S. 494.

(١٧) حول المفاهيم المختلفة للـــدولة والسياسة راجـــع : ـ
د . ملحم قربان : المنهجية السياسية ، بيروت (الطبعـــة الثانيـــة) ١٩٦٩ ص ٥١ وما بعـــده .

(١٨)
Easton, David : A Systems Analysis of Political Life, New York: John Wiley and Sons, Inc. 1965, P. 475.

(١٩) راجع في هذا المجـــال : ـ
Deutsch, Karl : The Nerves of Government.
Models of Political Communication and Control. New York and London, 1966, P. 248.

(٢٠)
راجـــع في هـــذا المجـــال :
Almond, Gabriel A. : Politische System und Politischer Wandel, in : Zapf, Wolfgang : Theorien des Sozialen Wandels, Koeln 1970, P. 212.

(٢١)
راجـــع في هذا المجـــال : ـ
Almond, Gabriel A. and Powell, Bingham G.: Comparative Politics: A Developmental Approach, Boston 1966, P. 306.

(٢٢)
Almond, Gabriel A. : A Developmental Approach to Political Systems, in : Finkle, Jason L. and Gable, Richard W.: Political Development and Social Change, New York 1966, P. 103.

(٢٣)
Pye, L.W. : Aspects of Political Development, Boston, 1969, P. 64.

نحو منهج متكامل لتطوير

مقـــدمة :

يتحدد الهدف الرئيسى لهذه الورقة الفنية فى ابراز أهمية وجود منهج متكامل لتطـوير النظم المحاسبية يركز أساسا على توسيع مجال النماذج والنظم المحاسبية التقليدية بحيث تضم المفـاهيم المرتبطة بمنهج النظم والنظرية العامة الخاصـة بها · ولا شك أن توضيح هذا الاتساع للمحاسبة يلقى الضوء على علاقة المحاسبة بفروع أخـرى للمعرفة ويكون الاساس فى تحديد مـوقع النظم المحاسبية بالنسبة للصورة الشاملة التى تضـم هـذه الفروع · كما أن هـــذا التوضـيح ـ من ناحيـة أخــرى ـ يعتبر ضــروريا ليس فقط للمحاسبين المسئولين عن النظم المحاسبية ، ولكن أيضـا لكل من لديه اهتمام بالبيانات والمعلومات المحاسبية من اداريين وفنيين ومهتمين بمجـالات الاعمال بشكل عام ·

ان ربط نمـاذج ونظم المحاسـبة بمفاهيم منهج النظم يعطى أبعادا جديدة لعملية تطـوير النظم المحاسبية التى اعتمدت فى شكلها التقليدى على أسلوب اعادة تنظيم الحسابات عن طريق اجراء دراسة ميدانية للنظام ودوراته واجـــــراءاته وتحديد الثغرات وأوجه القصور به وتقـــــديم الاقتراحات لتلافيها وبما يرفع من كفاءة وفعالية النظــــام · واذا كان أســـلوب اعــــادة تنظيم الحسابات يحقق جزئيا هدف تغيير النظام الا أنه يفتقر الى النظرة الشمولية المطلوب التركيز عليها عند اجراء أى تغيير أو تطوير فى أى نظام · وهذا هو محور الاهتمام لايجاد منهج متكامل لتطوير النظم المحاسبية · ·

النظرية العامة للنظم : General System Theory

يرجع الفضل فى ظهور مفهوم النظـرية العامة للنظم فى أوائل الخمسينيات من هـــذا القرن الى العالم البيولوجى Von Bertalanffy الذى حاول فى مجموعة من الدراسات التى قدمهـــا أن يبحث عن اطار يوحد بين ميادين البحـــث العلمى · وخلص الى أن نظرية عامة للنظم يمكن أن تقدم مثل هذا الاطار الذى يقع ما بين الاطار النظرى المجرد الذى توفره الرياضة البحته وبين النظريات التطبيقية للعلوم المتخصصة ·

وقد ســـار فى نفس الاتجاه باحثون آخــرون أحسوا بخطورة التعدد فى تقســـيمات ميـــادين البحث العلمى الى الدرجة التى أصبح فيها من الصعب على الكثير من المتخصصين فى هـــذه الميادين أن يتفهموا بعضهم البعض أو أن تكـون بينهم لغة مشتركة تساعد على استفادة كــــل ميدان من الميادين الأخرى ·

وتختص النظرية العامة للنظم بتكوين وتطوير الاطار النظرى المنظم الذى يصف العلاقات المختلفة السائدة فى العالم التجريبى · وهناك احتمالات كبير وواضحة للوصول الى هذا الاطار · ويتأتى ذلك من واقع التشـــابه فى الاطـــار والبنـــاء النظـرى لكثير من النظم الســـائدة فى مجالات متعددة للمعـــرفة · وعلـى ذلك يصــــبح فى الامكان تطوير النماذج التى يمكن أن تكــون صالحة للتطبيق فى نظم كثيرة مثل النظم المادية والبيولوجية والاجتماعية ·

وتبرز الحاجة الى تطوير النظرية العامة للنظم من وجود مشكلة الاتصالات بين النظم المختلفة · وعلى الرغم من التشابه فى طرق البحث العلمى وأساليبه الا أن نتائج الجهود العلمية غالبـا ما لاتتعدى حدود المجال الذى يتم البحث فيه · وكان من نتيجة ذلك أن الافتراضات والمفاهيم العلمية التى يتم تكوينها وتطويرها فى مجال معين نادرا مـــا تنتشر بين المجالات العلمية الأخرى · وهــــذا يرجع فى الأساس الى عدم اتصال الباحثين فى المجالات العلمية المختلفة · ومن هنا فان النظرية العامة للنظم يمكن أن تمد الباحثين باطار عـــام مفيــــد بحيث يمكن من خـــلاله أداء الانشـــطة المتخصصة المتعددة · ولا شك أن ذلك يتيـــح الفرصة للباحثين للربط والمقـــارنة بين نتــــائج ومفاهيم الدراسات المختلفة ·

منهج النظم : Systems Approach

يعتمد منهج النظم على استخدام الاطار العام الذى توفره النظرية العامة للنظم فى دراســـة الحالات والظواهر المعينة ، ولذلك فهو يمثـــل

النظم المحاسبية

اعداد :
د . أحمد حسين
أكاديمية السادات

منهجا علميا يطبق فى مجال دراسة وتحليل وحل المشاكل المختلفة وذلك وفقا لمراحل معينة .

ويرتبط منهج النظم بعدة مناهج فكرية وأساليب تحليلية من ابرزها :

١ ـ المنهج الفكرى للنظم والاجراءات .
The Conceptual Approach of Systems and procedures

٢ ـ اسلوب تحليل النظم Systems Analysis

٣ ـ أسلوب ديناميكية النظم Systems Dynamics

ويركز المنهج الفكرى للنظم والاجراءات على توضيح العلاقة بين النظام والاجراء والتى تبدو فى أن الاجراء يمثل مجموعة التعليمات التى تنفذ خطوة بخطوة والتى توضح كيف يعمل النظام . كما يعتمد هذا المنهج على مجموعة من المبادىء والأسس التى تحكم أداء النظام واجراءاته ويستهدف فى المقام الاول تحسين هذا الاداء .

أما أسلوب تحليل النظم فيعتبر طريقة علمية منهجية لتوضيح العناصر المرتبطة بالمشكلة وحلها . ويتضمن هذا الأسلوب :

١ ـ الفحص والمقارنة المنظمة للبدائل المرتبطة بتحقيق الأهداف المرجوة .

٢ ـ مقارنة البدائل على أساس تكاليف وعوائد كل منها .

٣ ـ الأخذ فى الاعتبار ظروف عدم التأكد المرتبطة بالمستقبل .

ويعتبر أسلوب ديناميكية النظم تطبيقا لمبادىء النظرية العامة للنظم ومبادىء نظم الرقابة على سلوك النظم وخاصة فى مجال النظم الاجتماعية والاقتصادية حيث يمدنا بأساس لتصميم نظم أكثر فعالية .

ولا شك أن هناك خصائص مشتركة تجمع بين منهج النظم وتلك المناهج والأساليب الاخرى من أبرزها اشتراكها فى الاعتماد على مبادىء النظرية العامة للنظم وكذلك اشتراكها فى الهدف وهو السعى لتحسين فعالية النظم .

ومن الواضح أن أية محاولة جادة لتحديد منهج متكامل لتطوير النظم بشكل عام والنظم المحاسبية بشكل خاص لابد وأن ترتكز على الاستفادة من كل هذه المناهج والأساليب بشكل منسق وفعال وأن تؤسس أيضا على مفهوم النظرية العامة للنظم السابق الاشارة اليها .

عملية تطوير النظام Systems Development Process

لاشك أن هناك خطوات أساسية تمر بها عملية تطوير النظام يمكن تحديدها على النحو التالى :

١ ـ تحليل النظام .

٢ ـ وضع قائمة بالأهداف التى يسعى النظام لتحقيقها .

٣ ـ تصميم النظام .

٤ ـ تطبيق النظام .

واذا حولنا تفصيل هذه الخطوات فمن الواضح أن كل خطوة من هذه الخطوات الرئيسية تتضمن خطوات فرعية وذلك على النحو التالى :

١ ـ تحليل النظام :

وتشمل هذه الخطوة تحديد ماذا يتم عمله الآن وما هى مكونات النظام الحالى . ويمكن تفصيل هذه الخطوة كما يلى :

أ ـ اعداد دراسة تركز على اعطاء خلفية عامة عن المنشأة . General background

ب ـ دراسة الهيكل التنظيمى وتوصيف الوظائف بالمنشأة .
Organization structure and Job descriptions

جـ ـ حصر النماذج والمستندات والاجراءات .
Documents and procedures

د ـ أوجه القصور والتوصيات .
Deficiencies and Recommendations

٢ ـ قائمة الأهداف :

وتتضمن هذه الخطوة اعداد قائمة بالاهداف التى يسعى النظام الى تحقيقها وذلك من خلال الخطوات التفصيلية التالية :

نحو منهج متكامل

١ ـ الغرض العام والأهداف المحددة ٠
Overall purpose and specific objectives

ب ـ المخرجات والمدخلات المطلوبة ٠
Required Outputs and Inputs

جـ ـ السياسات والاجراءات ووسائل الرقابة الجديدة ٠
New policies, procedures, and Controls

د ـ اعتماد الادارة Signature of management

٣ ـ تصميم النظام : وتعنى هذه الخطوة بتحديد الاطار الفكرى للنظام الجديد وتحديد المواصفات المحددة له وذلك على النحو التالى :

١ ـ تحديد الاطار الفكرى للنظام ٠
Conceptual design

ب ـ تحليل التكلفة مع العائد للنظام الجديد ٠
Cost/benefit analysis

جـ ـ اعداد المواصفات المحددة للنظام ٠
Specific Descriptions

د ـ اعداد جدول التطبيق ٠
Implementation Schedule

٤ ـ تطبيق النظام : وتتضمن هذه الخطوة عمليتين رئيستين : التطبيق والتقييم والتىتشمل ما يلى :

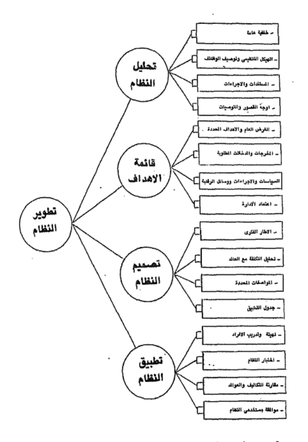
١ ـ تهيئة وتدريب الأفراد ٠
Personnel orientation and training

ب ـ اختبار النظام ٠ Testing

جـ ـ مقارنة التكاليف والعوائد ٠
Comparison of Costs and benefits

د ـ موافقة مستخدمى النظام ٠
Acceptance of users

ويوضح الشكل التالى الخطوات الرئيسية والتفصيلية لعملية تطوير النظام ٠



منهج تطوير النظم المحاسبية :

تتميز عملية تطبيق المنهج الموضح فيما سبق فى مجال تطوير النظم المحاسبية بمجموعة من الخصائص المتميزة والمرتبطة بكل خطوة من خطوات هذا المنهج يمكن توضيحها على النحو التالى :

تحليل النظم المحاسبية :

تخضع عملية تحليل النظم المحاسبية لعدة اعتبارات كما أنها يمكن أن تتم بعدة أساليب وأيضا تمر بأربع خطوات منهجية ٠ والاعتبارات الرئيسية التى يجب مراعاتها عند تحليل أى نظام من النظم المحاسبية يمكن تحديدها على النحو التالى :

١ ـ تحديد النظام المحاسبى المطلوب تحليله وتحديد الأهداف التى يسعى الى تحقيقها وفى الحقيقة يمثل ذلك أكثر الاعتبارات صعوبة فى تحليل النظم حيث يتم فى معظم الأحوال التعامل مع نظم نمطية مفترض أنها تسعى الى تحقيق أهداف متفق عليها ٠

٢ ـ فهم النظام وعمل توثيق كامل لكل عملياته، حيث نحتاج الى تحديد كيفية عمل النظام وكذلك الحصول على بيانات مكتوبة حول اجـــراءات النظام والوسائل الرقابية والمستندات والنماذج ، ويعتبر هذا التوثيق ضروريا للاعتبارات التالية :

أ ـ الاتصالات مع الغير .

ب ـ التأكد من أن العمل يتم بشكل كامل .

جـ ـ يمثل مرجع يتم الرجوع اليه بالنسبة للخطوات التالية فى تطوير النظام .

٣-تحليل النظام الحـــالى وتبيان أية ثغرات أو أوجه للقصور فيه . وعند هـــذه النقطـــة يجب أن يساهم القائم على عملية تحليل النظـــام بتقديم معلوماته فيما يتعلق بالمبـــادىء والنظم المحاسبية وأساليب الرقابة الداخلية لتحديد نقاط الضعف فى النظام موضع التحليل وتتركز معظم نقاط الضعف فى النظم المحاسبية فى الآتى :

أ ـ المعالجة المحاسبية الخاطئة للعمليات .

ب ـ التصميم الضعيف للنماذج والمستندات .

جـ ـ التأخير فى تقديم التقارير المحاسبية .

د ـ ضعف أو عدم كفاية الرقابة الداخلية .

٤ ـ تقديم التوصيات التى يمكن لادارة المنشأة بتنفيذها تلافى أوجه القصور فى النظام وبالطبع فان الاساس الاول فى تقديم هذه التوصيات هو اعتبارات التكلفة والفعالية وبعبارة أخرى فأن العوائد المتوقعة من تنفيذ هذه التوصيات لابد وان تتجاوز التكاليف المرتبطة بهذا التنفيذ .

٥ ـ اعداد تقرير شامل يتضمن كل المستندات والأدلة وتوصيف للعمل الذى تم . وباعتبار أن هذا التقرير سيقدم الى الاخرين فانه يجب أن يكون معروضا بحيث يقدم التحليل والتوصيات فى شكل مقنع . ولا يكفى أن يتضـــمن التقرير تجميعا للحقائق بل يجب أن يعتمد على خط فكرى واضح وأن يبنى بطريقة منطقية تتمشى مع التوصيات .

أما بالنسبة لأساليب تحليل النظام فان أهم تلك الأساليب : الخرائط التنظيمية ، وخرائـــط التدفق للنظام والمستندات ، وجداول القرارات ، وقوائم استقصاء الرقابة الداخلية .

وتركز الخرائط التنظيمية Organization charts على تصوير هيكل السلطة والمسئولية فى المنشأة . بمعنى أنها تحدد من يتحمل ماذا والى من يقدم كل فرد تقاريره ويعتبر مسئولا أمامه .

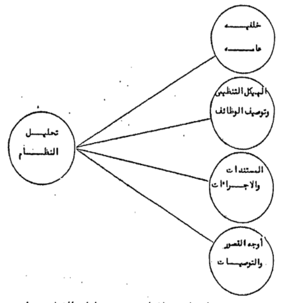
أما خرائط التدفق Flowcharts فهى توضح كيفية تدفق الاجراءات والمستندات الخاصـــة بالنظام المحاسبى أى أنهـــا تحدد من يفعل ماذا وبأى طريقة يتم عمل ذلك .

وتعطى جداول القرار Decision tables ملخصا متفقا عليه للقواعد المعقـــدة للقرارات وخاصة عندما يكون هناك موقف تؤثر فيه عدة عوامـــل تجتمع فيما بينها لتحدد النتيجة . وبالتالى فان جدول القرار يمكن أن يلخص سريعا الموقـــف المعقد للقرار وبالتالى يجعل عملية تحليل النظام أكثر سهولة .

ولاشك أن قوائم استقصاء الرقابة الداخلية . Internal Control questionnaires. تساعد فى توضيح المجـــالات الهامة التى يجب الاهتمام بها وبالتالى فهى طريقة نضمن بهـــا على الأقل مراعاة المجالات التى بها مشاكـــل رقابة داخلية .

وأخيرا فيجب التنوية الى أنه بالنظـــر الى أهمية عملية تحليل النظام فان الأساليب التى تساعد على اتمام هذه العملية مازالت فى مرحلة نشطه من التطور . ومن الواضح أن أهـــداف الأساليب الجديدة تتضمن سهولة الاســـتخدام والوصول الى طرق أفضل لاحداث التغييرات والمساعدة فى توضيح تفصيلات الأعمـــال والمستندات .

أما بالنسبة لخطوات تحليل النظام فســـبق الاشـــارة الى أنها تتضمن أربع خطوات يمكن توضيحها فى الشكل التالى :



وتوضح الخطوة الاولى من تحليل النظـــام والمتمثلة فى الخلفية العامة عن المنشأة ما يلى :

١ ـ أنشطة المنشأة وأعمالها وحجم هـــذه الأعمال وتاريخها وموقعها فى السوق والمركز المالى الحاضر والمتوقع للمنشأة .

٢ ـ معدل النمو فى حجم المنشأة .

٣ ـ مدى الدخول فى مجالات عمل جديد أو

اكتساب حجم أعمال جديدة ٠

ويوضح الهيكل التنظيمي وتوصيف الوظائف بالمنشأة الطريقة التي تم بناء المنشأة على أساسها من حيث تدرج السلطة وكذلك حجم المسئولية الملقاة على عاتق كل فرد والأفراد الذين يشرف عليهم وأيضا توصيف الوظائف الرئيسية بالمنشأة ٠

أما المستندات والاجراءات فتعنى جمع نماذج من كل مستند أو شكل أو تقرير يتم استخدامه فى المنشأة وتحديد كيفية التسجيل بهذه النماذج وكذلك تحديد خرائط التدفق للمستندات وتوصيف الاجراءات الخاصة بالمنشأة ٠

وبعد الانتهاء من توصيف النظام الحالى على النحو المشار اليه فى الخطوات الثلاث السابقة يجب أن يتم تحديد أوجه القصور فى النظام والتوصيات لعلاجها ٠ ويمكن أن تشمل أوجه القصور فى النظم المحاسبية المجهودات الضائعة أو الازدواج فى العمل أو الزيادة فى التكلفة أو فى حجم العمالة أو ضعف السياسات المطبقة أو عدم كفاية وسائل الرقابة الداخلية ٠ أما التوصيات فيجب أن تستهدف تحسين فعالية النظام ٠ واذا لم يكن هناك أى مجال للتحسين فى النظام الحالى فيجب التوصية بتعديل النظام ٠ أما اذا انصبت التوصيات على تحسين النظام الحالى فيجب تحديد طبيعة هذه التحسينات وطبيعة الاجراءات الضرورية لذلك ٠ وبالطبع يجب تحديد هذه التحسينات التى تكون مقبولة من الادارة وعملية فى نفس الوقت ٠

قائمة الأهداف :

من الواضح أن من اهم خطوات تطوير النظام وضع مجموعة من الأهداف للنظام ٠ ومن الاخطاء الشائعة فى هذا العمل ضم مجموعة من الرغبات المطلوب انجازها الى ما يحققه النظام الحالى وطرحها على الادارة تمهيدا لاعتبارها قائمة الاهداف ٠ ولهذا يجب مراعاة المفاهيم التالية عند اعداد قائمة الاهداف : ــ

١ ــ أن المديرين يحتاجون الى معلومات مفيدة ، وليس بالضرورة كمية أكبر من المعلومات فاذا حدث أن حصل المديرون على معلومات أكثر مما يجب أصبح الوضع بمثابة افراط فى المعلومات Information Overload وتمثل تلك حالة من الضياع فى الموارد ٠

٢ ــ ليس بالضرورة أن يعرف المديرون ما يحتاجونه من معلومات ، وبالتأكيد يجب استطلاع رأيهم فيما يريدونه ٠ ومن ناحية أخرى فهناك أيضا احتمال الا يكون المديرون على علم بقدرات النظام وما يمكن أن يقدمه من معلومات ٠

ولذلك فان هناك حاجة للمشاركة الخلاقة بين القائم على تطوير النظام والمدير بحيث لا يتحول الاول الى قائم بتدوين احتياجات المدير وأن يتجنب فى نفس الوقت أن يملى على المدير توجيهات بشأن تسيير الاعمال ٠

٣ ــ أنه حتى اذا نجح النظام فى توفير احتياجات المدير من المعلومات فليس بالضرورة أن أداء المدير سيتحسن ٠ والافتراض الشائع أن المدير سوف يستخدم المعلومات التى يحتاجها فى اتخاذ قراراته ليس صحيحا باستمرار ٠

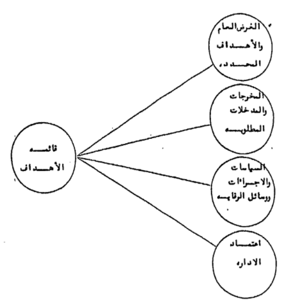
ولهذا يجب تحديد كيفية استخدام المدير بشكل جيد للمعلومات ٠ واذا لم يتمكن المدير من ذلك فان احد الاهداف يجب أن يكون تحديد قواعد القرار للاستخدام المناسب للمعلومات ٠

٤ ــ ان النظام يجب أن يسمح للمديرين بأن يعرفوا نتائج قراراتهم من خلال التغذية المرتدة Feedback وبذلك تكون لديهم القدرة على عزل المناطق التى تواجهها الصعاب وبالتالى تحسين الاداء ٠

٥ ــ أن أهداف النظام ترتبط باهداف المنشأة، فليس من الممكن تحديد اهداف أى نظام بشكل مستقل عن الاهداف العامة للمنشأة ٠ فمثلا عند تصميم نظام الدفاتر بالمنشأة فيجب ربط ذلك بفلسفة الادارة بالنسبة للمركزية أو اللامركزية ٠

فالنظام يجب أن يعطى معلومات عن النتائج المالية الفعلية مقارنة بالموازنة وذلك حسب الوحدات التنظيمية التى تم منح سلطة لها وتحميلها بالمسئولية المناسبة ٠

وتتضمن عملية اعداد قائمة الاهداف خطوات اربع يمكن توضيحها فى الشكل التالى :



وتوضح الخطوة الاولى من قائمة الأهداف الغرض العام والأهداف المحددة للنظام ٠

بمعنى أنه فى البداية يجب تحديد لماذا نعمل على تطوير النظام ككل٠٠ وعلى سبيل المثال فالهدف العام لتطوير النظام الفرعى لحسابات الدائنين يمكن أن يتمثل فى زيادة الربحية من خلال التأكد من الحصول على كافة الخصومات المكتسبة الممكنة مع التمتع بأقصى فترة ممكنة من الائتمان يمكن أن يسمح بها الدائنون ٠

أما بالنسبة لنظام حسابات المدينين فيمكن أن يتمثل الهدف العام له فى تشجيع العملاء على السداد السريع للمبالغ المستحقة عليهم وتحسين الرقابة الداخلية على حسابات المدينين والمتحصلات النقدية وامداد الادارة بمعلومات أفضل ٠

أما بالنسبة للأهداف المحددة فتمثل الجانب الاجرائى للهدف العام ٠ فلو استطردنا فى المثال الخاص بنظام حسابات الدائنين السابق تحديد الهدف العام له ولكى يصبح هذا الهدف اجرائيا فيجب الدخول فى كيفية تفصيل انجاز هذا الهدف ٠ ويمكن تصور الأهداف المحددة لهذا النظام على النحو التالى :

١ ـ اعداد كشف يومى بفواتير المشتريات مبوبة حسب تواريخ استحقاق سدادها ٠ وهذا الكشف سيوضح لادارة المنشأة النقدية المطلوبة يوميا لسداد الالتزامات قبل الموردين وبالتالى مراعاة ترتيب التمويل المطلوب لذلك ٠

٢ ـ اعداد شيكات الموردين الخاصة بسداد المبالغ المستحقة لهم قبل فترة معينة من تواريخ استحقاق الفواتير ، وهذه تعتبر طريقة ملائمة ومريحة لسداد الالتزامات بالنسبة لكل من الموردين وموظفى الحسابات بالمنشأة ٠

ولاشك أن النقطة الجديرة بالاهتمام هنا أن تحديد الأهداف التفصيلية المحددة للنظام يجب أن تتم بدقة لان استمرار عملية تطوير النظام تتوقف على هذه الأهداف وبالتأكيد فان الأهداف الكثيرة والأكثر تعقيدا سوف تعقد من النظام وسوف تزيد من تكاليفه ٠

ويعقب تحديد الهدف العام والأهداف المحددة تحديد المخرجات والمدخلات المطلوبة ٠ وتتمثل المخرجات فى النتائج المتولدة عن النظام والتى تصاغ فى كشوف أو قوائم أو تقارير محاسبية ٠ وبقدر الامكان يجب اعداد نموذج من كل مخرج من المخرجات وتبدو أهمية تحديد المخرجات للاسباب الآتية :

١ ـ ان كثيرا من الافراد ليست لديهم القدرة المناسبة لتفهم الاطار الفكرى للنظام وليسوا قادرين على تصور ما الذى يمكن أن يقدمه لهم النظام ٠ ولهذا السبب يجب اعداد صورة توضح لهم النتائج التى يمكن أن يولدها النظام وهذا يمكن أن يعمق شعورهم بما يمكن أن يفعله النظام ٠

٢ ـ أن صور المخرجات تعتبر بالتأكيد الهدف الواضح للنظام ، ولهذا فان المستخدم سوف يركز على شكل المخرجات المقترحة ويحدد ما الذى يحتاجه منها ، وما الذى يعتبر بالنسبة له غير ضرورى ٠ وفى حالة احتياجه الى شىء مختلف عما هو مقدم اليه فسيكون من الواضح أن ذلك يعتبر نتيجة التغيير فى تفكيره وأن مسئولية التأخير والتكاليف الاضافية ستقع عليه ٠

٣ ـ أن كثيرا من الاختلافات الفنية البسيطة (والتى لا تمثل شيئا هاما بالنسبة للمستخدم) يمكن توضيحها بسهولة باستخدام صور المخرجات فالمستخدم مثلا يريد حذف خانة أو اضافة خانة أخرى فى أحد التقارير أو ربما تغيير أماكن الخانات ٠ وهذه التغييرات يمكن أن تكون هامة بالنسبة للمستخدم على الرغم من أنها غالبا ما تكون غير ذات أهمية من وجهة نظر القائم على تطوير النظام ٠

أما المدخلات أو البيانات الضرورية المطلوبة لاعداد هذه المخرجات فالأهمية تبدو هنا فى تحديد مصدر الحصول على هذه البيانات وطرق تشغيلها وتخزينها فى ملفات وجعلها متاحة عند طلب استخدامها لاعداد التقارير ٠

ولو رجعنا الى المثال الخاص بنظام حسابات الدائنين السابق الاشارة اليه فان الامر قد يتطلب اعداد تقرير عن المبالغ المطلوب سدادها للدائنين



نحـو منـهـج متـكامــل

فى التواريخ المختلفة فى هذه الحالة لن يكفى تسجيل فواتير المشتريات حسب تواريخ ورودها باعتبارها مبالغ معينة مستحقة للموردين بل أيضا يجب أن يكون النظام كفيـــلا بتوضيح الخصم المكتسب المتوقع الحصول عليه والتاريخ المحـدد الذى بعده نفقد هذا الخصم • واذا لم يقم النظام بتسجيل وتخزين هذه المعلومات فاننا لن نستطيع اعداد التقرير المطلوب •

وتمثل عملية تحديد السياسات والاجراءات ووسائل الرقابة الضرورية احدى الخطوات الهامة لوضع قائمة جيدة لاهداف النظام • حيـث أن عملية تطوير النظام غالبا ما تؤثر على الأوضاع القائمة بالمنشأة وتصبح هنـــاك حاجة لتغيير السياسات والاجراءات ووسائل الرقابة الداخلية المطبقة فى المنشأة ، على أن يتم حدوث هـــذه التغييرات بشكل واضح وسريع لسببين رئيسيين :

١ ــ معرفة هل التغييرات المقترحة ستكون مقبولة من الادارة حيث أنه من الممكن أن ترفض عملية تطوير النظام المحاسبى من قبل لادارة اذا كان الأمر يتطلب اجراء تغيير فى السياســـات والاجراءات •

٢ ــ اعطاء وقت كافى للتنظيم لكى يتقبل هذه التغييرات خاصة اذا كانت هـــذه التغييرات حتمية •

وأخيرا يجب الحصول على موافقة واعتمـــاد الادارة لعملية التطوير المقترحة للنظام حيث أنه من الأسباب الرئيسية لمشاكل تطوير النظم افتقاد تأييد ومشاركة الادارة العليا للمنشأة •

ولا تعنى الموافقة المكتوبة على قائمة الاهداف من قبل الادارة العليا للمنشأة تأييدها لكافـــة مراحل تطوير النظام ولهذا يجب أن تستمر الادارة مشتركة بطريقة أكثر تفصيلا فى المراحل التالية وحتى انتهاء المرحلة الأخيرة من التطبيق •

تصميم النظام :

وتركز هذه الخطوة من خطوات تطوير النظام على ترجمة المفاهيم الواردة بقائمة الأهداف الى نظام كامل وقابل للتشغيل ومراعى فيه اعتبارات التكلفة والفعالية وبالتأكيد فان النظام بعـــد الانتهاء من تصميمة سيظل موجودا على الورق ولهذا تتضمن الخطوة التفصيلية الأخيرة مـــن عملية التصميم اعداد جـــداول التطبيق والذى يخدم تطبيق النظام من الناحية العملية •

وترتبط هذه المرحلة ــ مرحلة تصميم النظـام ــ بالمفاهيم اساسا ولذلك فان هناك عدة اعتبـــارات هامة يجب مراعاتها فى تصميم أى نظام وهى :

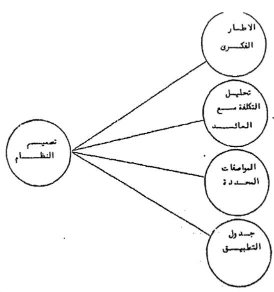
١ ــ يرتبط الاعتبار الاول بعملية اســـــتخدام الحاسبات الالكترونية عند تطـــوير النظم حيث يجب مراعاة أن الحاسب الالكترونى ليس دائما مفيدا فى كل المواقف • ولهذا يجب أن تكون على دراية تامة بمتى يجب الانستخدم الحاســـبات الالكترونية • كما يجب أن نقرر أيضا اسلوب استخدام الحاسب وهل هو على نظام الدفعــــة Batch أو على نظام تشغيل العمليات عند حدوثها On-Line Systems

٢ ــ من الواضح ضرورة تحــــديد درجة المركزية التى ستؤثر على تصميم النظام • بمعنى أنه يجب أن نقرر هل سيكون هناك نظـــــام مركزى يتم تشغيل كل العمليات به أم ســـيتم الاعتماد على اللامركزية فى التشغيل ونقـــوم بتوزيع عمليات التشغيل distributed data processing

٣ ــ من الضرورى مراعاة طبيعة مصــــادر المستندات وعملية المراجعة التى يحتاجها النظام الجـــديد • فمثلا عنـد اســـتخدام الحاسب الالكترونى يجب مراعاة تحديد السلطة المسئولية عن العمليات بشكل يسهل عملية الرجـــوع الى مصدر كل عملية •

٤ ــ وأخيرا يجب مراعاة قدرات الافـــراد العاملين حاليا ، وطبقا للتقييم الخاص بهـذه القدرات يمكن تحديد مدى المســـاهمة الخاصة بهم ولابد أن يوضع تصميم النظام على هـــذا الأساس •

وتتضمن عملية تصميم النظـام أربع خطوات يمكن تصويرها فى الشكل التالى :



• وتمثل الخطوة الاولى من خطوات تصميم النظام وضع اطار فكرى للنظام • وتبدأ هـــذه الخطوة بتحديد اطار وحدود النظام •
Scope and boundaries of the system
ومن الطبيعى أن يحكم تحديد الاطار والحدود عدة اعتبارات • فأطار النظام يجب أن يكـــون واسعا الى الحدالذى يبرز مساهماته الواضحة، كما أنه يجب أن يكون ضيقا الى الحد الـــذى يمكن من جعلة تحت السيطرة • ومن الواضح أن أفضل السبل هو محاولة تصـــميم نظام كلى للمعلومات بحيث يغطى كل شىء كمـــا يمكن السير فى تطبيق هذا النظام الكلى للمعلومات على مراحل • ومن ناحية أخرى من الضرورى الاهتمام بتوضيح حدود النظام حيث أن الجوانب المرتبطة بالنظم المحاسبية متشـــابكة ويجب أن نوضح بدقة أى المجالات سيغطيها النظام وما هى حدوده •

ويعقب تحديد الاطار والحـــــدود معرفة احتياجات النظام بشكل محدد
More specific system requirements.
وهذا يعنى التحديد الدقيق لما سبق عملـــه فى خطوة اعداد قائمة الأهداف من حيث شـــكل المخرجات ونوعية المدخلات ومصادر الحصـــول عليها والملفات التى تحفظ فيها البيانات والمـدة التى تستغرق لاعداد المعلومات والتقارير التى سينتجها النظام •

وتلى عملية تحـــديد الاطار والحـــدود الاحتياجات وضع الاجزاء الرئيسية The Basic Modules التى تغطى احتياجات النظـــام وترتيب هذه الاجزاء بشكل منطقى وفى هـــذه المرحلة يكتفى بالتوضيح العام دون الدخـــول فى تفصيلات كل خطوة بحيث يكـــون لدينا فى النهاية اطار فكـــرى للنظـــام يتضمن الاطـــار والحدود والاحتياجات والاجزاء الرئيسية •

وتعنى خطوة تحليل التكلفة مع العائد تقـدير الموارد الضرورية لتطبيق وتحـويل وتشـــغيل كل جزء من اجزاء النظام • ويتضمن التطبيق عمليات تحديد المواصفات الدقيقة والبرامـــج لكل جزء من الأجزاء • أما التحويل Concersion فيتضمن تحويل البيانات من النظام الحـــالى الى النظام الجديد وجعل البيانات متاحـــة للنظام الجديد • وتركز عملية التشغيل operation على العمل اليومى للنظام •

ولا شك أن كل خطوة من الخطوات الســابقة تحتاج الى عدة موارد مثل الافـــراد اللازمين لتشغيل النظام والامكانيات والأجهزة المادية • ولهذا فمن الضرورى الاهتمام بتقدير هـــذه الموارد والتى تمثل جانب النفقـــات المطلوبة للنظام الجديد •

ومن ناحية أخرى من الضرورى تقدير العوائد الملموسة وغير الملموسة التى ستنتج من تطبيق النظام الجديد • ويمكن أن تتضمن العـــوائد الملموسة خفضتكاليف التشغيل المباشرة وخاصة المصروفات المكتبية وتكاليف العمالة الادارية • أما العوائد غير الملموسة فهى غالبا ما يصعبقياسها فى شـــكل نقدى • ومن أهم أمثلة العوائد غير الملموسة قدرة النظام على التعامل مع حجم كبير من العمليات وفى وقت أقل وبطريقة أسرع وأكثر دقة • ومن ناحية أخرى يمكن للنظام الجديد أن يقلل فرص ارتكاب الاخطاء وان يقدم معلومات اضافية أفضل من تلك التى كان يقدمها النظـــام القديم مما يساعد على تحســـين القـرارات بالمنشأة •

وبعد الانتهاء من تقدير الموارد والتكاليـــف وكذلك العوائد الملموسة وغير الملموسة يجـــب اخضاع هذه التقديرات لنوع من التحليـــل الاقتصادى يستهدف أساسا تحديد مدى امكانيـة تغطية العوائد الناتجة عن النظام الجـــديد للتكاليف اللازمة لادخال هذا النظام ، ولمنعتوجيه أية موارد فى مجالات غير مناسبة •

وتشتمل عملية تحديد المواصفات المحددة للنظام على عدة عمليات تفصيلية توضح تماما كيـــف سيعمل النظام • ويمكن توضيح هـــذه العمليات على النحو التالى :

١ ــ تحديد قسم أو جهة بالمنشأة تكون مسئولة عن مراقبة النظام وخاصة من ناحية الحصـــول عـــلى موافقـات المجمـــوعات التى تتـأثر بالنظام الجديد مثل الادارة ومستخدمى معلومات النظام والقائمين على تصميم وتشغيل النظام ، والاحتفاظ بسجل كامل لكل التعديلات التى تتم بعد الحصول على الموافقة المبدئية وتحديدالسلطة المسئولة عن اجراء هذه التعديلات •

٢ ــ عمل وصف تفصيلى للنظام يصـــاغ فى اسلوب ادارى ويعطى فكرة شاملة عن النظام •

٣ ــ اعداد خرائط التدفق للنظام الكلى متضمنه خرائط تدفق المستندات وخرائط تدفق العمليات •

٤ ــ تحديد احتياجات النظام من معـــدات وأجهزة مادية او من عناصر بشرية تساعد عـلى تطبيق النظام •

٥ ــ تحديد نوعية المدخلات المتمثلة فى البيانات التى سيتم تشغيلها وملفات حفظها وكذلك نوعية المخرجات المتمثلة فى التقارير الناتجة عـــن النظام •



٦ ـ تصميم الاجزاء التفصيلية للنظام والمرتبطة بالافراد وخاصة دليل الاجراءات وعمليـــات التشغيل والبرامج المرتبطة بها ٠

وأخيرا فلابد من أن تنتهى عملية تصميم النظام بوضع جدول تفصيلى لتطبيق النظام ٠ ويتضمن هذا الجدول تتابع الاعمال المطلوب أداؤهــــا

والعلاقات بين هذه الأعمال ٠ كما يجب تحـديد المسئول عن تنفيذ كل عمل من هذه الأعمـــال وكذلك تقدير الزمن الذى سيستغرق فى أداء كل

عمل والتكلفة الضرورية لذلك ٠

تطبيق النظام :

وتعنى عملية التطبيق ادخال النظام فى مرحلة التشغيل ٠ ولا شك أن كافة مراحل تطوير النظام

وخاصة المرتبطة بالأهداف والتصميم والتطبيـق يجب أن تتم على أكمل وجه ٠ ومن المهم التحقق

من وجـــــود التوازن بين المفاهيم والتغييرات التفصيلية التى تنشأ بسبب عملية التطـــوير ٠

وتعتبر خطوة تطبيق النظام فى الأساس خطوة عمل تفصيلية كما أنها تعتبر مـــن أصعب

الخطوات لان التصميم يمكن تعديله اذا شابه أية صعوبات ولكن سيكون من الصعب تدارك أيـــة

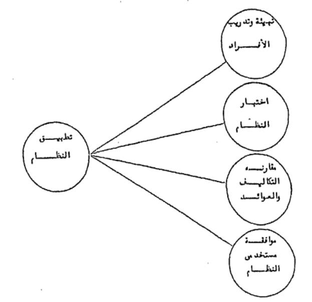
أخطاء اذ تم التطبيق بطريقة غير سليمة ٠ وهذه قد يفسر لنا أهم أسباب تفضيل بعض المراكـــز

الاستشارية الوقوف عنـــــد مرحلة التصميم وعدم المشاركة فى مرحلة التطبيق وهو يتمثـــل

أساسا فى عدم الرغبة فى تحمل مخاطر فشـــل تطبيق النظام ٠

وتتضمن مرحلة تطبيق نظام الخطوات الاربع

الموضحة فى الشكل التالى :



وفى البداية يجب الاهتمام بعملية بيع النظـــام للموظفين ٠ Selling the System to Employees لأن المشاكل المرتبطة بالتطبيق أساسا هى مشاكل أفراد ولكى نحقق انجازا معينا فان النظام يجب أن يعمل بواسطة الافراد وذلك ينطبق على أكثر النظم استخداما للوســـائل الالية والالكترونيـة المتقدمة ٠

ولاشك أن أى تغيير فى النظم القائمة سيواجه بخوف وحذر من الموظفين الحاليين ولهذا يجـب أن تكون الخطوة الاولى فى عملية التطبيـــــق مرتبطة بتهيئة وتدريب الافراد ٠
personnel orientation and training

وترتبط عملية التهيئة أساسا بتوضيح وشرح مزايا وعوائد النظام الجديد وكيف سيجعل عملهم أكثر سهولة باستبعاد المعوقات الموجودة فى نظام العمل الحالى ويجب التركيز على مزايا النظـــام بالنسبة لهم قبل الاهتمام بتوضيح المزايا بالنسبة للمنشأة ككل ٠

أما التدريب فيجب أن يعقـب عمليه التهيئة ٠

ويركز تدريب الأفراد أساسا على تشـــــغيل واستخدام النظام الجديد ، وتتنوع طرق ووسائل التدريب وكذلك تتعدد المجالات التى يتم التدريب

فيها ٠ فقد نهتم بالتدريب على اعداد البيانات أو الاجراءات الجديدة أو تحليل مخرجات النظام ٠ وبشكل عام يمكن أن يتم التدريب بواسطة جهاز

داخلى بالمنشأة أو بواسطة جهاز استشـــــارى خارجى خاصة اذا كان هو الجهاز المكلف بمهمة

تصميم النظام .

وتعقب عملية التهيئة والتدريب خطوة اختبار النظـام . وتعنى عملية اختبـار النظـام بداية وضع النظام موضع التطبيق ومعرفة نتائج ذلك كما تمكن هذه العملية من تحديد مدى مناسبة الخطوات والاجراءات المحددة للتطبيق ومـدى كفاية البرامج الخاصة بذلك .

وتعتبر الخطوتان الاخيرتان منخطوات تطبيق النظـام بمثابة تقييم للنظـام . فمن الضرورى اجراء مقارنة بين التكاليف والعوائد الفعلية بعد تطبيق النظام والتقديرات السـابق اعـدادها بعد مرحلة تصميم النظام . وتساهم هذه المقارنة فى ترشيد عمليات التقدير فى المستقبل وتلافى أوجه القصور التى تسببت فى حدوث أية فـروق جوهرية .

ومن ناحية أخرى فان من أهم خطـوات تقييم النظام تحديد مستوى قبول الأفراد وخاصـة مستخدمى النظام لذلك النظام الجديد . وفى ظل وجود حالة من عدم الرضا عن النظام الجديد فان ذلك غالبا ما يرجع الى سببين رئيسين :

١ ـ أفتقاد الثقة فى النظام الجديد ، وغالبا ما ينتج ذلك بسبب عدم كفاية وسائل وأساليب منع الأخطاء وتكرار حدوثها .

واذا ما حدث ذلك فان الأفراد غالبا ما يسعون لاستخدام نظمهم الخاصة لتلافى أوجه القصـور فى النظام الجديد .

الأفراط فى الاخطاء ورفض العمليات ، واذا حدث ذلك بنسبة كبيرة فقد يتسبب ذلك فى انهيار النظام بسبب العبء الزائد فى التصحيح واعـادة التشغيل للعمليات بالاضافة الى العمليـات الجديدة .

ولاشك أن العنصر البشرى هو العامل المتحكم فى نجاح النظام ولهذا يجـب التركيز على الجوانب المرتبطة به تماما .

الخلاصـة :

لقد أصبح من الضرورى أن تتكامل الدراسات المحاسبية مع العديد من الدراسات وفروع المعرفة الاخرى لتقديم منهج متكامل يعتبر الأسـاس لتطوير النظم المحاسبية على اختلاف أنواعها .

ولقد تضمنت الدراسة فى هذه الورقة الفنية محاولة لتقديم اطار يوضح ملامح هذا المدخـل المتكامل معتمدا على المفاهيم العامة المرتبطـة بنظرية ومنهج النظم ويعتمد اطار المنهج الموضح على خطوات أساسية أربع تشمل التحليل ووضع الاهداف والتصميم والتطبيق ، وتشمل كل خطوة رئيسية مجموعة من الخطوات التفصيلية تؤدى فى حالة اتباعها الى تحقيق الهدف الأساسى وهو تقديم نوع من المنهجية فى تطوير النظم المحاسبية .

لا شك أن مثل هذا التفكير المنهجى يعتبر مقوما أساسيا لانجاز عملية تطوير النظم المحاسبية على أسس سليمة وبما يحقق كفاءة أداء الوظيفـة المحاسبية بالمنشآت .

المراجـع والهوامش

١ ـ دكتور حسـن حمادى ، **ادارة النظم ـ الطريق الى القرن الواحد والعشرين** . مكتبة عين شمس ، القاهرة ، الطبعة الاولى ، ١٩٧٦ .

٢ ـ دكتور محمد على شهيب ، **نظم المعلومات لأغراض الادارة فى المنشأة الصناعية والخدمية** ، الطبعة الاولى ، ١٩٨٠ .

٣ ـ Boulding, K.E., «General systems theory — the Skeleton of Science». Management Science II; 3, April 1956.

٤ ـ Cleland, D.I., & King. W.R., «L'analyse de systémes». Enterprise moderne d'édition Paris, 1971.

٥ ـ Forester, J.W., «Industrial Dynamics», The Massachusetts Institute of Technology, 1961.

٦ ـ Lazzaro, F., «Systems and procedures — A handbook for business and industry», Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1968.

٧ ـ Page, J., & Hooper, P., «Accounting and Information Systems», Reston publishing Company, Inc., Reston, Verginia, 1979.

Von Bertalanffy, L., «The theory of open systems in phisics and biology», Science Vol. III, 1950.

انظر حولك

مشروع محاولة مصرية لم تتم والفاعل مجهول!

تستمد هذه المقالة أصولها من خلال مشروع دراسة تطبيقية قام بها فريق من خبراء الاكاديمية (المعهد القومى للتنمية الادارية وقتها) فى الفترة من فبراير ١٩٨٠ الى مايو ١٩٨١ لحساب احدى محافظات الصعيد .

وتقوم أسس هذه الدراسة على الاستفادة من التجارب الكثيرة الناجحة فى تطبيق مفهوم ادارى فعال استخدم بنجاح فى مجالات كثيرة وفى مناسبات قومية مختلفة وفى احقاب تاريخية متعددة ، وفى ظل قيود وملابسات أقسى من القيود والملابسات التى تواجهها بلادنا وهو مفهوم « الانتاج الكبير » والذى شرح مفهومه ومتطلباته فى مقال بالعدد الاول من المجلة وقد اختير لتطبيقه مجال من أهم المجالات القومية المصرية الحاحا ، وهو مجال الامن الغذائى ، من خلال التوافق الكامل بين دور كل من المنظمات الكبيرة والمنظمات الصغيرة .

د . محمد حسن ياسين
عميد مركز الاستشارات

أولا : أسس ومبادىء البنيان العلمى للمحاولة :

١ — الوهم الشائع عن اهمية حجم قطاع المنظمات الكبيرة

فى خلال الخمسين سنة الاخيرة فان المجتمع فى كل بلد متقدم اصبح « مجتمع منظمات » ومن الشائع خطأ انه عند الحديث عن مجتمع المنظمات أن القطاع الاكبر هو قطاع المنظمات الكبيرة بمدلول نسبة مساهمته فى اجمالى الناتج القومى Gross National Product (G.N.P.) فى حين أن الصحيح هو ان القطاع الاكثر مساهمة فى هذا الناتج القومى هو قطاع المنظمات الصغيرة .

ففى مصر مثلا من المزاعم التى تسيطر على أذهان الكثيرين أن القطاع

العام (وجميع شركاته شركات أموال) هو المساهم الاساسي والرئيسي في اجمالي الناتج القومي ، ومن ثم فان درجة نجاح أو تقاعس هذا القطاع هي العامل الحاسم في حجم ودرجة نجاح خطط التنمية ... ومن ثم وتداعيا من هذا الفهم المزعوم يجد كل رعاية واهتمام على مستوى كل محاولات الاصلاح والتطوير والدعم، ومن كل الجهات والهيئات المعنية : الرسمية منها والشعبية ، وفي مجالات بحوث الجامعات ومؤسسات المال ، وبيوت الخبرة ... في حين أن الصحيح والثابت من الاحصاءات أن متوسط نسبة مساهمة جميع شركات القطاع العام في اجمالي الناتج القومي في السنوات الاربع السابقة على تاريخ سياسة الانفتاح الاقتصادي

وفيما يلي هذه البيانات تفصيلا (بملايين الجنيهات) : انظر الجدول

ومن ثم فانه اذا كانت بلادنا تطمع في السنوات القادمة أن تحقق زيادة سنوية في اجمالي الناتج القومي مقدارها ١٠٪ ـ وهي بالمناسبة تعتبر نسبة طموحة جدا وخاصة في ظل كل معوقات القطاع العام ، فان نسبة مساهمة الشركات الكبيرة في تحقيق هذا الهدف لن تتعدى ٢٪ .

ومن ثم فان تركيز التنمية على قطاع الشركات الكبيرة في مصر (القطاع العم) هو توجيه للانظار الى القطاع الاقل حجما ...

وظاهرة النسبة الضئيلة التي يساهم بها قطاع الشركات الكبيرة (القطاع العام) في مصر في اجمالي

	١٩٦٨/٦٧	١٩٦٩/٦٨	١٩٧٠/٦٩	١٩٧١/٧٠
اجمالي الناتج القومي	٢٢٠٢ر٧	٢٣٣٩ر٤	٢٥٥٢ر٨	٢٩٩٢ر٧
اجمالي مساهمة شركات القطاع العام	٤١٣ر١	٤٤٣	٥١٨ر٩	٥٨٢ر٨
النسبة المئوية	١٨ر٧٪	١٨ر٩٪	٢٠ر٣٪	٢١ر٧٪

لم تتجاوز ابدا ٢٠٪ من هذا الاجمالي الامر الذي يعني مباشرة وبالتداعي المنطقي أن بقية النسبة (٨٠٪) تتحقق في مئات الآلاف من وحدات قطاع المنظمات الصغيرة المنتشرة عبر مدن وقرى ونجوع مصر شمالا وجنوبا وشرقا وغربا ... هذه المنظمات التي ليس بالصدفة أن معظمها ان لم يكن كلها مملوكة ملكية خاصة ... هذه البيانات التي تظهر نسبة مشاركة شركات الاموال (المساهمة) وهي جميعا شركات قطاع عام ، ليست بيانات مصدرها باحث قد ينحى عليه بشبهة التحيز ولكنها بيانات وزارة التخطيط ، بشأن مشروع الخطة الخمسية ٧٨/١٩٨٢ . المجلد الثالث.

الناتج القومي ، ليست ظاهرة مصرية ولكنها ظاهرة عالمية ... فمقدار ما يساهم به ما يطلق عليه علميا في العالم الغربي بقطاع الاعمال المنظم في اجمالي الناتج القومي لا يزيد ابدا عن ٢٥٪ من هذا الاجمالي ... انها كذلك في اليابان ، وفي دول اوربا الغربية ، وهي كذلك ايضا في الولايات المتحدة اشهر مجتمع منظمات ومؤسسات كبيرة ان الذي يغذي الشركات اليابانية الصناعية العملاقة باحتياجاتها من الاجزاء المغذية هو ما يعرف بـ small cottages . وأن معدلات التنمية الرائعة ونوعيتها الفريدة في سويسرا والتي يتعالى فيها معدلات دوران التكنولوجيا هذه وتلك تعتمد بالدرجة الاساسية على قطاع المنظمات الصغيرة ، وان السياحة ـ الدخل الرئيسي لاسبانيا ـ تخدمها فنادق صغيرة ومحال متواضعة تبيع للسائح احتياجاته والفائض الهائل من الحاصلات الزراعية الامريكية يتحقق جميعه وبأعلى معدلات انتاجية عرفها التاريخ في منظمات صغيرة معظمها ـ ان لم يكن كلها ـ مملوك لفرد أو بالاكثر لمجموعة صغيرة من الافراد .

٢ ـ ((لعنة)) الحجم الكبير ، أو تصحيح مفهوم نوعية دور المنظمات الصغيرة :

وان تفسير هذه الظاهرة يتماشى مع حقيقة ان هذه المنظمات الصغيرة تعمل في العادة بهذا الحجم متفادية ما يعرف في الادارة بـ « لعنة الحجم الكبير » .. فعلى عكس الشائع في أذهان البعض فان كبر الحجم ليس فقط أمرا غير ضروري ، بل انه ايضا غير فعال وغير منتج الا بشروط يتعذر توفير اغلبها .

(أ) فالمنظمة تخضع لذات القانون الذي يحكم هيكل وحجم الكائنات العضوية . ووفقا لهذا القانون « يتزايد السطح مع تزايد مربع نصف المحيط ، وتتزايد كتلته بتزايد مكعبها » ان هذا يعني انه كلما كان الكائن كبيرا كلما كان مسطحه متسعا وكتلته أزيد، وكلما يصبح معه ضروريا أن يخصص مزيدا من موارده لخدمة ذاته ، بدلا من تخصيص هذه الموارد لخدمة رسالته وتحقيق اهدافه ... ولما كانت اهداف اى منظمة لا يمكن أن توجد في « داخلها » حيث يمثل داخلها وجه ـ النفقة ـ ، ولكنها توجد ـ خارجها ـ حيث ان هذا



الخارج يمثل للمنظمة وجه «الايراد»، وهذا الخارج ايضا هو الذى يبرر وجود المنظمة أصلا raison d'être ، فالاصل فى تبرير الحاجة لوجود أى منظمة انها تخدم غرضا يحتاجه المجتمع منها لا توفره منظمات غيرها ، او على الاقل لا توفره لها بالطريقة المطلوبة او فى المكان والزمان والنوعية المناسبة ... لذلك فانه بكبر الحجم تنشغل المنظمة بنفسها وبذاتها أى بداخلها عن خارجها ، وبالتالى تزيد نفقتها من جانب ، وتفقد حساسيتها لخدمة البيئة المحيطة بها من جانب آخر ، الامر الذى يتداعى منه أن تقل ايراداتها ومن ثم فوائض نشاطها اكثر مما يكون عليه حالها لو كانت أصغر .

(ب) بل ان الوجه الفيزيقى للكبير ليس فقط هو الوجه الوحيد القاصر فى المنظمة الكبيرة ، ولكن هذه المنظمة الكبيرة قد تصبح خطرا على المجتمع فيما اذا أصبحت ردئية ويجب انهاؤها وتصفيتها ، ولكن يقف ضد هذا كون أنها كبيرة ، خاصة وأنه من المعتاد بالنسبة للدول النامية ، وغير المستقرة الا تسمح الاحوال السائدة فيها باخذ قرار التصفية والانهاء لمنظمة كبيرة تحسبا لاشياء كثيرة جميعها اسباب غير اقتصادية ... (راجع الضجة العالية التىتثار عند أول بادرة تفكير فى تصفية بعض شركات القطاع العام فى مصر ، حتى ولو لم يكن هناك اى أمل فى اصلاح حالها) .

(ج) ناهينا عن ان المنظمات العملاقة تميل عادة أن تخلق لنفسها وضعا احتكاريا وتستميت فى الابقاء عليه حتى ولو كان وضعا مريضا ، وفى معظم الاحيان تنجح فى أن تجد لنفسها فى هذا الصدد مناصرين تحت وطأة وتأثير ما تملكه من نفوذ فى المجتمع .

(د) ووفقا لما يورده خبراء التنظيم والادارة فى كتبهم ووصاياهم فان كبر الحجم يعتبر تقريبا المصدر الاساسى لكل علاقات العمل المريضة :

١ ــ عندما لا يستطيع المدير المسئول عن انتاج سلعة ما مثلا أن يعمل مباشرة مع الاجهزة او المستويات الاخرى صاحبة القرار النهائى او المعاونة له ، وعليه أن يسلك منافذ عديدة حتى يمكنه أن يصل الى من بيده القول المفصل .

٢ ــ وعندما يتكاثر اعداد نواب الرئيس ، أو القائمين بأعماله او مساعديه ، وخاصة عندما يكون هؤلاء مجرد بطانة او طبقة ومستوى ادارى اضافى .

٣ ــ وان اخطر ما يحدث عندما تتكاثر المستويات الادارية التى تفصل موقع الرئيس عن موقع قواعد التنفيذ ان هذا الرئيس سيضطر الى الاعتماد فى قراراته على بيانات ملخصة ومبتورة ، واسوا من ذلك هو نمو ما يمكن ان نطلق عليه مجالس الطبخ kitchen cabinets ، فيتحول الرئيس الى موقف لا يستطيع فيه أن يمارس وظيفته الا من خلال احاطة نفسه بمساعدين وفرق من ثقاته الشخصيين ، والمساعدين المتنوعين ، وهم جميعا يتمتعون بفرص باب الرئيس المفتوح ومطاولته المباشرة ، ومن ثم فتتحقق لهم مكانات خاصة فى المنظمة لها مراكز قوة خفية ان هذه الطبقة المتطفلة والتى هى فقط من مظاهر المنظمات الكبيرة ــ هى اسوا أسباب فساد التنظيم ... انها « حكومة الخلان » التى تحرص على الا يستغنى عنها الرئيس ، رغم انها ليست أكثر من سوس ينخر فى النخاع ... انهم وبالتدريج يتحولون من خدمة وسكرتيرين خصوصيين ومحاسيب ومحظيين الى عناصر تنتقل الى ايديهم مصائر اخطر القرارات .

ورغم انه ليس مفترضا ان ايا منهم له اى سلطة فى مواقف القرارات الخطيرة ، الا انهم فى الحقيقة والواقع يأخذونها فعلا أو بالاقل يؤثرون على اتخاذها تأثيرا بالغا .

فاذا طلب الى الرئيس ان يتخلى عنهم كانت اجابته الطبيعية ، وكيف أعمل بدونهم .

ان وظيفة رئيس المنظمة الكبيرة تتمتع بالكامل بخاصية عنق الزجاجة ، وعنق الزجاجة دائما يقع فى أعلاها ، ودون الوصول لاعلاها هذا المزيد الفاسد من البطانات المتطفلة والتى تحول عنق الزجاجة الى حكم المانع .

٤ ــ وأخيرا فان المنظمة الكبيرة عندما تتشتت مجهوداتها فى اعمال كثيرة مختلفة عادة ما تخلق مايسمى بتدنى الشعور العام بالمواطنة والانتماء ، ومن ثم تقل درجة كفاءة ادارتها كوحدة أو كيان اعتبارى متوحد له أهداف عامة مشتركة .

٣ ــ الحلقة الحرجة فى استفادة المنظمات الصغيرة من تطبيق « مفهوم الانتاج الكبير » :

ان الذى جعل ، ويجعل ، المنظمات الصغيرة قادرة على العمل بكفاءة عالية وبتأثير نوعى وكمى واضح فى المجتمعات المتقدمة ، رهن بأن تتكامل حلقات التطبيق الصحيح « لمفهوم الانتاج الكبير » من خلال دور خاص تمارسه منظمات الحجم الكبير :

فكون ان قطاع منظمات الحجم الكبير ليس هو الاكبر حجما لا يعنى بالتداعى أنه ليس الاخطر والاكثر تأثيرا :

(أ) فليس الحجم أو الكم ، ولم يكن ابدا ، هو العامل الحاسم فى التأثير على الهيكل الاقتصادى والاجتماعى . مثل أن الفرق بين مجتمع « الزولو » الافريقى الكبير ، ومجتمع السويد الصغير لا نجده فى التحليل الاحصائى .

ان الذى يعطى جوهرا وشكلا لاى مجتمع ليس هو المجموع الساكن أو النسبى ، ولكنها الحركة والديناميكية وانطلاقا من هذا المعنى فان تأثير الطائفة اليهودية فى العالم مثلا ، ليس مصدره أن عددهم ونسبتهم الى مجموع السكان كبير ، أو كذلك نسبة اموالهم الى بقية أموال الغير .. ولكن هذا التأثير مرده نوع ومواطن التأثير . وبالتمثيل على المنظمات ، فليس

حجمهـا هو الذى لـه معنى ، ولكن الرمز الذي تمثله ، والرسـالة التى تتبناها هو الذى له كل التأثير .. ومن ثم فان تأثير الجامعة فى اى مجتمع اكبر واخطر من تأثير اكبر مجمع للحديد والصلب ، ليس بمدلول حجم هذه الجامعة ولكن بمدلول الرسـالة التى تتبناها الجامعة بصفة عامة من جهة ، ونمط التزامها بتحقيق هـذه الرسالة بصفة خاصة من جهة اخرى.

وعلى هذا الاساس فليس المهم فقط اذن هو أن حجم مسـاهمة قطاع المنظمات الكبيرة يمثل نسـبة محدودة من حجم الناتج الاجمالى ، طالما أن هذا القطاع من خلال التزامه برسالته ومن خلال سـلوكه وقيمه ونمط ادائه يعطى لمجتمعنا نوعيته .

(ب) والمنظمات الكبيرة ، ولو انها قليلة العدد جدا اذا قورنت بعـدد المنظمات الصغيرة ، الا أنها هى التى تؤخذ فيها اخطر القرارات الاقتصادية فى حياتنـا ، فهى مثلا تؤثر فى نمط الاجور والاسعار وأساليب وطـرق العمل ومستوى الجودة ونوعية الانتاج صحيح ان المنظمات الصغيرة قد تحيد بدرجة أو بأخرى وبشكل او بآخر عن النمط السائد فى المنظمات الكبـيرة ، ولكنها لا تستطيع ذلك كثيرا .

بل ان سلوك وسياسـات قطـاع المنظمات الكبيرة يؤثر تأثـيرا بالغا فى حياة معظم الناس ، ولكن أيضـا فى حياة كل المنظمات الصـغيرة ، فكل واحد من هؤلاء او هؤلاء مستهلك او مورد او متعامل مـع منظمات مثـل شركة النصر للسـيارات ، وشركـة الحديد والصلب ، ومصانع الاسمنت ، وشركة مصر للطيران ، ومؤسسـة الادوية ، وشركات مصـر والنصر للتجارة الداخلية والخارجية والبنوك المصرية والمشـتركة وشركات التأمين وشركات الصناعات الغذائية . الخ .

بل ان تأثير المنظمات الكبيرة يمتـد أيضا ليؤثر حتى عـلى مزاج وثقـة وتفكير ونظرة المواطنين جميعا للشكل الاقتصادى والاجتماعى العام ، ونظرة الفرد لمجتمعه ... ان تأثيرها يصـل الى الحد الذى تصبح فيه مرآة ينظر فيها الجميع لانفسهم ولمجتمعهم ... فالرجل الذى يعمل او يدير ورشـة صغيرة او مزرعة متواضعة او دكانا منزويا ، يظل رغم استقلاله فى عمله وامواله يقيم المجتمع بالقدر وعـلى الصورة التى تتحقق به وفيه آمـال ومعتقدات المجتمع فى المنظمات الكبيرة وكذلك العاملين فيها ... انه لا يعتبر دكانه الصغير او ورشته المتوارية او مزرعته المتواضعة منظمـة ممثلة للمجتمع ، ولكنه ينظر الى المجمعات الاستهلاكية لشركات قطـاع الاعمال العـام المصرى ، ولمجمـع الحـديد والصلب الضـخم وللشركة العـامة للدواجن ، باعتبارها هى وقريناتهـا من المنظمـات الكبـيرة ممثلة لهـذا المجتمع ... وقد تكون علاقاته هـو الشخصية ــ كمالك ــ بالعاملين ، او كعامل بالمالكين ممتازة ، ومع ذلك فانه يعتبر ان علاقات العمل سـيئة ورديئة لو كانت هذه هى صفة ونوعية العلاقات السائدة فى مثل هذه المنظمات الكبيرة ... ان هذه المنظمات الكبيرة باعتبارها اكبر كيانا يكون لها بالتداعى دور البللورة الكريستالية التى تظهر بوضوح ودقة كيف يتحقق منها وبهـا تدعيم صورة ونوعيـة الحيـاة التى يحياها .. الامر الذى لا يتحقق بنفس الدرجة او النوعية من خلال المنظمات الصغيرة .

(جـ) ومن ثم وبالتداعى مما تقدم فان الدور المتوقع من المنظمات الكبيرة هو دور القائـد ، والعمـل القائـد بطبيعته مسئول بالدرجة الاساسـية على أن يجعل عمل الآخـرين أكفأ واسهل ، ويقوم عن الآخرين بمـا هم فى حاجة اليه مما لا يسـتطيعون أن ينتجوه .

ان هـذا الدور ، دور المنظمـات الكبيرة ، يتوضـح حديثـا من خلال ما قامت به « مؤسسة راند RAND » احد اشهر بيوت الخبرة العالمية عندما قدمت لهيئة NASA الامريكية (هيئة ابحاث الفضاء) الاسـلوب الادارى الشهير المعروف باسم « طريقة المسار الحرج » والذى يطلق عليـه CPM والذى طور بعد الى ما يعرف بـ PERT والذى ينسب اليه فضل اختصار ثلث وقت وتكاليف انتاج الصاروخ بولاريس والذى سمح للولايات المتحدة الامريكية ان تتجاوز الاتحاد السوفيتى فيما قد سبقه فيها من غزو الفضاء الخارجى .

فلان صناعة هذا الصاروخ تستلزم الاسـتعانة بعشرات المئـات مـن المقـاولين من البـاطن ، والـذين يسـاهمون فى عمليات انتاج الصاروخ من خلال منظمات صـغيرة كل منهـا تقوم بدور محدد فى مراحل واجـزاء تصنيع الصاروخ ومركبـة الفضـاء الذى يحملهـا ... ولانهم رغم حجم ونوعيـة المعدات ومهـارات الافراد العاملين المتواضعة نسبيا لابـد وأن يعملوا على مسـتوى كفاءة رفيـع وباستخدام أسلوب PERT كما يجب فقد تعاونت مؤسسة RAND مع هيئة NASA فى اصدار كتيبات مبسطة جدا تبسط لهؤلاء المقاولين « الصـغار » مفهوم وتطبيق هذا الاسلوب بالشكل وبالطريقة التى تجعل الفهم والتطبيق سهلا جدا لاى ممارس دون أن تخـل هذه السهولة والتبسيط بأى درجـة من درجات وفعالية دقة التطبيق .

ثانيا ــ مثال تطبيقى عـلى مسـتوى المجتمع كله :

هـذا المثال يوضـح كيف يمكن أن تحقق « دولة المؤسسـات » الرخـاء والتقدم ، باستخدام « مفهوم الانتـاج الكبير » عـلى المسـتوى القومى ، والذى يتحقق عن حسن اسـتخدامه بسـاطة الاداء ولكن ايضـا سرعة الانجاز ، واعتماده اعتمادا أساسيا على المنظمات الصـغيرة ... ويدور هذا المثال حول التعامل مع الانتـاج الغذائى فى المانيا الغربية وهى دولـة خرجت من الحرب العالمية الثـانية مخربة تماما ، بما يسمح لنا أن نعتبر ان بناء صرحها الاقتصادى الحالى لا

انظر حولك

يتعدى تاريخ محاولة بناء صرح مصر الاقتصادى الحالى بعد ثورة ١٩٥٢ وكيف استطاعت رغم هذا التخريب أن تحدث ثورة كاملة فى ميدان الامن الغذائى ، وتصبح دولة متخمة حتى الثمالة بفائض الانتاج الحيوانى ... رغم ان تاريخها السابق لا يشهد لها بالتفوق التخصصى فى هذا المجال ... وانها وقد حققت هذا الانجاز البطولى اعتمدت اساسا فيه على « المنظمات الصغيرة » بالمعنى الحرفى لكلمة صغيرة ومن خلال استخدام مفهوم « نظام الانتاج الكبير »

(أ) فالانتاج الحيوانى فى المانيا الغربية يعتمد اعتمادا أساسيا على « المربين الصغار » كل منهم لا يزيد ما يملكه من رءوس البقر عن ١٥٠ ـ ٢٥٠ رأسا ، فى حظائر صغير لا تزيد مساحة المراعى الخضراء فيها على ٥٠ ـ ٧٥ فدانا على اساس فدان لكل ٣ ـ ٤ بقرات .

(ب) هذه « الوحدات الانتاجية » تنتج الالبان ومن خلال معدات حلب نمطية بمعدل ٢٠ ـ ٢٥ كيلو لبن لكل راس يوميا ... وحيث يتولى المربى بنفسه أو بمساعدة عامل واحد ، وباستخدام معدات بسترة نمطية تحفظ هذه الالبان ، وتعبئها وباستخدام معدات نمطية فى علب اوراق نمطية تمهيدا لتوزيعها مباشرة ، أو حيث تقوم منظمات أخرى صغيرة بتجميعها من المزارع المختلفة لاعادة توزيعها فى أسواق أكبر أو أبعد .

(ج) ويتم تخزين « روث » هذه الرؤوس فى خزانات لها اشكال نمطية تركب عليها ماكينات ضغط نمطية لتقوم بنقلها الى منظمات أخرى تجمعها من المزارع المختلفة لتوليد « الطاقة » منها حيث يسمح موقع محطات هذه الطاقة باعادة توزيع الطاقة المنتجة الى هذه المزارع مرة أخرى لاستخدامها فى الانارة والتدفئة والتبريد وادارة معدات المزارع .

(د) ويتزايد انتاج « الطاقة » من هذا « الروث » بنسبة من ٢٠٪ ـ ٣٠٪ لو أضيف اليه عند معاملته حراريا للحصول على الطاقة ، كل مخلفات هذه المزارع من القش الذى يوضع فى أرضية عنابر تربية الابقار لحمايتها من الانزلاق ولتدفئة موقع حفائرها ، وكذلك مخلفات الاسواق الريفية من العروش الخضراء للمنتجات الزراعية ، وكذلك الحشائش التى تنمو تلقائيا على جوانب المجارى المائية ـ ان وجدت ـ هذه الطاقة ليست فقط هى ناتج رخيص بل ويكاد أن يكون ذاتيا ، وليست فقط ايضا طاقة نظيفة فى حد ذاتها ، وليست ايضا فقط تستمد مدخلاتها من مخلفات تجعل تركها دون تصرف فيها عبئا بيئيا مجهدا .. ولكن هذه الطاقة بكل مزاياها الايجابية السابقة ، ليست هى الناتج الوحيد من حرق الروث ... ولكن هناك ايضا ناتج آخر مهم جدا يتخلف عن حرق الروث ، وهو السماد الطبيعى عالى الكفاءة نتيجة معاملته معاملة مقصودة ، وغالى الثمن لانه العنصر الاساسى فى استزراع اراضى الاستصلاح الجديدة ، وفى زيادة حيوية وانتاج الاراضى الزراعية القائمة .

(هـ) وعندما تحين أوقات ذبح هذه الرؤوس تقوم منظمات اخرى صغيرة بجمع الرؤوس المعروضة للذبيح لتقوم هى نفسها بذبحها ، او تسليمها لمذابح آلية صغيرة (طاقة ٥٠٠ رأس يوميا فى المتوسط) ... حيث تستخدم فى ذبحها معدات ذبح نمطية تشغيلها سهل لا يحتاج لمهارة خاصة ، وهذه المزارع تنهى عملياتها النمطية المبسطة بمنتجات نهائية متنوعة :

ـ لحوم من أجزاء مختلفة ، ومن مستويات نوعية مختلفة ، معبئة فى عبوات مختلفة الوزن / والحجم ، لاستخدامها فى اغراض مختلفة ولاوقات مختلفة ولنقلها الى اماكن مختلفة .

ـ جلود معدة بطريقة تسمح بنقلها الى أماكن تصنيعها .

ـ مخلفات ذبيح من دماء ودهون ، ومحتويات بطون الذبائح من مخلفات اكل معامل عضويا ولكن لم يتم هضمه هذه المخلفات تستخدم عن طريق منظمات اخرى ومن خلال عمليات وبمعدات نمطية ، ومن خلال خلطها بالحيوانات النافقة الاخرى فى البيئة المجاورة ، والتى تقوم هذه المنظمات بذاتها بجمعها من المناطق المجاورة ، أو تستعين فى ذلك بمنظمات أخرى متخصصة ... بتحويرها وتحويلها الى عدة منتجات اخرى ذات قيمة اقتصادية مرتفعة : اعلاف مركزة ـ احماض امينية تستخدم فى الاغراض الصناعية المختلفة ـ منتجات حجرية شديدة الصلابة تستخدم فى بعض أغراض البناء .

حلقة حميدة من الانشطة كل منها تستخدم كمدخلات لها مخرجات متخلفة من العمليات او المراحل السابقة لها يمثل التخلص منها عبئا اقتصاديا واجتماعيا لكل مرحلة . أمكن عن طريق تحقيق التكامل بين المراحل والعمليات المتتابعة أن يتحول الى مصدر لايراد يدعم موقف المرحلة السابقة اقتصاديا واجتماعيا فى آن واحد ...

وهذا هو عين ما يطلق عليه ان مسئولية المنظمات والمديرين فى اى مجتمع ، ليست مسئولية اقتصادية ولكنها ايضا مسئولية اجتماعية فى المجتمع الذى تعمل فيه ... فى حين أن الفهم الشائع عن هذه المسئولية الاجتماعية ـ اى المسئولية عن الغير انها عبء عليها ، وانه لو أمكن التحرر من هذا العبء لكان ذلك ادعى للربح الاكبر .. وبمعنى آخر مباشر فى هذا الصدد ، لو أن كل منظمة استطاعت أن تتخلص من نفايات وممارسة انتاجها بالطريقة التى تروق لها ،لكان فى ذلك اقصى منفعة لكل منها ... اى لو ان كل منها اعتبرت أن حدود وطنها هى حدود منظمتها لاراح واستراح .

ان هذا بالتأكيد ليس سعيا باطلا ولكنه ايضا وفى النهاية مدمر لهذه المنظمة ضمن جميع منظمات المجتمع :

١ — فكل منظمة لاتعدو ان تكون منطقة اتخاذ قرارات ، تأخذ مدخلاتها من مرحلة — أو اكثر — سابقة عليها وتصرف مخرجاتها لمرحلة اخرى — او اكثر — لاحقة عليها .. ومن ثم فان كفاءتها تتأثر بالمراحل وبالعمليات السابقة على عملياتها ، وبالمراحل والعمليات اللاحقة لها .. وبزيادة كفاءة هذه وتلك تزداد كفاءة المنظمة .. ان اهداف اى منظمة ومبرر وجودها لايمكن ان توجد « داخلها »، ولكنها توجد ، خارجها ، فالداخل ، بالنسبة للمنظمة يمثل وجه النفقة فى حين ان الخارج يمثل وجه « الايراد » .. وعلى وجه التحديد لا تتحقق النتائج داخل المنظمة ، ولكنها تتحقق خارج هذه المنظمة عندما يقبل المجتمع على استخدام هذه النتائج من خلال ما تحقق له من اشباعات تبرر دفع ثمنها .. ان المنظمات لا تقوم أو توجد تحقيقا لرغبة ذاتية فى ان توجد أو تقوم ، ولكنها توجد وتقوم كوسيلة تخدم فى المجتمع هدفا بذاته مطلوب ، وعلى ذلك فان اختبار صحة اهدافها لا يقع فى داخلها ولكنه يقع فى خارجها .

٢ — ومن الناحية العملية فان دور المنظمة والمديرين هو ترجمة الاحتياجات والمطالب الاجتماعية الى فرص تحقق لهذا المجتمع اشباع هذه الاحتياجات . وبعبارة اقرب للرومانسية فان الذى يبرر وجود اى منظمة ويدعم نجاحها ، هو مدى قدراتها على تحويل معاناة الناس والمجتمع الى فرص انتاج ، وكلما كانت درجات هذه المعاناة اكبر ، كلما كان تحويلها الى فرص انتاج أدعى لتحقيق ليس فقط المكانة الاجتماعية المرموقة ولكنها ايضا ستكون مصدرا لتحقيق مزيد من الربح .. وبالتالى فان مسئولية المنظمات ومديريها هى مسئولية المستفيد « والانتهازى » ولكن بالمعنى الخير .. ولايحتاج الى توضيح أن معاناة الجماهير والمجتمعات ليست فقط من نقص الموارد ، ولكن ايضا بل وبالدرجة الاشد من سوء التصرف فى مخلفات استخدامها .

ومن ثم فان هذه المنظمات الكبيرة تركز اهتمامها على تبسيط العمليات الى ابسط ما يمكن حتى يمكن ان يؤديها كل الناس بكفاءة عالية ودون الحاجة لمهارة متقدمة .

وتقدم لغيرها من المنظمات الصغيرة أدوات الانتاج التى تمكنها من العمل الدقيق والسهل فى آن واحد .

ان الذى مكن المنظمات الصغيرة العاملة فى ميدان الانتاج الغذائى ومن واقع المثال الذى سقناه فى هذا الصدد من المانيا الغربية .. هو أن المنظمات الاخرى ، ومعظمها فى الغالب كبيرة ، وفرت لها كل مقومات النجاح ، أدوات ومعدات حلب ، وقياس ومعايرة ، وتعبئة وتعليب ، وتجميع مخلفات ، وتوليد الطاقة منها، وتوزيعها ، وذبيح واعداد ناتج الذبيح أصلى ومخلفات فى اشكال مختلفة ، والأغراض مختلفة ولاوقات مختلفة .. الخ .

هذا او ذاك كله بشكل — وان كان معقدا فى التصنيع لا تقدر على القيام به المنظمات الصغيرة — الا انه مبسط فى الاستخدام تستطيعه آية منظمات حتى ولو كانت فردية ، وبأسعار أدنى ما يمكن ، لانها فى الاساس منتجات نمطية يتحقق عن عملية تنميطها ليس فقط ارفع صور الكفاءة ، ولكن بالتأكيد أرخص تكاليف الانتاج ومن ثم أسعار بيع .

ان التمثيل الوارد اعلاه عن دور المنظمات الكبيرة فى دعم حلقة تطبيق « مفهوم الانتاج الكبير » ، وفى تمكين المنظمات الصغيرة من ان تساهم بالدور الأكبر فى تحقيق معدلات التنمية الاقتصادية والاجتماعية رغم مواردها المحدودة وامكانياتها المادية المتواضعة .. هذا التمثيل هو تاكيد مرة أخرى للدور الفعال الذى قام به مصممو طائرات البحرية الأمريكية فى تمكين العمال غير المهرة والمعوقين بدنيا من أن ينقذوا امريكا من ورطة « بيرل هاربور » .

ثالثا — محاولة مصرية حديثة لتطبيق « مفهوم الانتاج الكبير » فى مجال الامن الغذائى :

(أ) اطار عام عن تصورات فرص الاستثمار فى منطقة هضبة ميدوم :

(أ) تبلغ مساحة هذه الهضبة داخل حدود محافظة بنى سويف حوالى ٣٥ الف فدان بطول حوالى ١٠ كيلو متر بالتوازى مع « ترعة الجيزاوية»، وهى ترعة رى « ومصرف المحيط » وعمق يتراوح بين ٢ — ٤ كيلو متر من ترعة الرى ، ويحدها من الشمال الحدود الادارية لمحافظة الجيزة ، ومن الغرب الحدود الادارية لمحافظة الفيوم .

(ب) الأبحاث المتقدمة عن اختبارات التربة واحتياجات الرى:

١ — قام معهد ابحاث الاراضى باجراء دراسات عن تحليل التربة لمساحة ١٢ الف فدان من هذه الهضبة ، وثبت صلاحيتها الكاملة للزراعة فى مساحة حوالى ٧٥٠٠ فدان حيث يتراوح عمق التربة القابلة للزراعة فيها ما بين ١٣٠ سم ، ٣٠ سم .

٢ — ومصادر المياه متاحة من مصدرين بديلين : مياه ترعة الجيزاوية ، وايضا مياه مصرف المحيط والذى ثبت صلاحيتها لرى نوع تربة الاراضى التى اجريت عليها الدراسة ، ناهينا طبعا لو تم خلطها بمصادر مياه الرى المتاحة من ترعة الجيزاوية .

٣ — وانه باستخدام الرى بالرش فان الفدان يحتاج الى متوسط حوالى ٥٠٠٠ متر مكعب مياه رى يمكن توفيرها بسهولة من مصدرى الرى السابق الاشارة اليهما ... ناهينا طبعا لو اجريت تعديلات ليست كبيرة فى مخصصات الرى لترعة الجيزاوية .



٤ – وأن هـــذه الاراضى تصلح لزراعة مختلف المحاصيل ، وأكثرها ملائمة لأدناها خصوبة هو البرسيم الحجازى المكون الاســاسى لعلائق المواشى .

(جـ) ابحاث الاستثمار المتقدمة :

١ – اشترك عـــدد من الخبـراء المصريين والاجانب فى دراسة أفادت بأن فدان البرسيم الحجازى يمكـن أن يربى عليه – وعلى الاقـــل فى المرحلة الاولى من الاســتزراع – حوالى راسين من الأبقار فى المتوسط يمكن أن تزيد بعد خمس سـنوات الى ٣ – ٤ بقرات مع الارتفــاع المستمر لجودة التربة ... اى أن اقل عدد لقطيع الأبقار الذى تستوعبه مساحة ٧٥٠٠ فدان يقدر بحـوالى ١٥٠٠٠ رأس فى السنوات الثـلاث الأولى للاستثمار ، يزيد عـــددها الى متوسط مقداره ٢٥ر٠٠٠ رأس فى خلال خمس سنوات .

٢ – وانه وفقا لما جرى عليه العمل باستيراد هذه الأبقار مـــن الأصناف المدرة للالبان وبمعـــدل متوسط حوالى ٥٠٠٠ كيلو من اللبن سنويا ، فان انتاج اللبن من هــذه الابقار يقدر سنويا بمقدار ٧٥ مليون كيلو جرام لبن ... وباعتبـــار أن كيلو اللبن ومشتقاته يصل سـعره الى ٤٠ قرش على الاقل ، فـــان ايرادات الألبان ومشتقاتها سـنويا ستكون ٣٠ مليون جنيه .

٣ – فاذا كانت هذه الابقـــار من الاصناف الممتازة Grade V والذى يزيد ادرارها ســنويا الى ٧٠٠٠ كيلو فى السنة ، فان متوسط عائد الالبان المنتجة ومشتقاتها يصل الى ٤٢ مليون جنيه ســنويا .. وبتحسين عمليات تنويع مشـتقات الألبان يمكن ان يزيد فى المتوســط الى ٦٠ قرش ، مما يرفع قيمـــة منتجات الالبان ومشتقاتها الى ٦٣ مليون جنيه .

٤ – ولأن الابقار المشار اليها عالية كلها من الاناث ويتم استيرادهـــا عشار مابين ٥ – ٧ شهور ، فـان قطيع الابقار سيتضاعف فى خـــلال ما أقصاه سبعة شهور ، وادنـــاه خمسة شهور .. وبحساب نسـبة نفوق مقبولة ٥٪ ، فان عدد الابقار المولودة التى سـتنضم للقطيع يمكن أن تصل خلال ما متوسطه ٦ شهور الى حوالى ١٤٢٥٠ رأسـا ، يجرى تصنيفها – وفقا للمشــــاهدات الاحصائية الحقلية – الى النصـف ذكور ، والنصف اناث .

وتصل معدلات الزيادة فى لحوم هذه الاصناف الممتازة الى حـــوالى ٥٠٠ كجم خلال ١٥ شهرا .

وبحساب قيمة الناتج نحصل على الارقام التالية :

– ذكور : ٧١٢٥ رأسا × ٥٠٠ كجم × ١٢ / ١٥ شهرا × ١٣٠

سعر الكيلوقائم = ٤ر٦ مليون جنيه

– أناث : ٧١٢٥ رأسا × ٦٥٠ جنيه = ٤ر٦ مليون جنيه .

– طاقة بيوجاز : ١٥٠٠٠ رأس أمهات + ١٤٢٥٠ رأس عجـلات صغيرة ، تفرز كل منها روثا يعطى من ١ر٢ – ١ر٤ متر مكعب من الغاز الطبيعى ينتج عنه ما مقداره ٢ كيلو وات كهرباء = ٥٨٥٠٠ كيلو وات كهرباء تكفى احتياجات المزرعة من كهـرباء الانارة والتدفئة والتبريد ، وتشـغيل كل وحـدات التشـغيل الصناعى ، وأيضا توفير احتياجات الكهرباء لمنطقة كبيرة أخرى حولها .

– كما أن ناتج هــذه المخلفـات (مخلفات الحيــوان والعرائش الخضراء فى الاسواق الريفية المجاورة والحشائش الضارة على مجــارى الرى والصرف ، ومخلفات قش الارز تحت حظائر الماشية ، ناهينا عــن مخلفات الانسان) هذا الناتج مــن هذا الخليط ليس فقط يساعد عــلى زيادة الطاقة الغازية المنتجة بنسبة من ٢٠٪ – ٣٠٪ ... ولكنــه فى النهاية يتخلف عنه سماد طبيعى عالى الكفاءة لا تقل قيمتـه عن ١٠ ملايين جنيه .

٥ – مذبح آلى ومصنع مخلفـات الذبيح ودبغ جلود الذبائح :

ان حجم هذا القطيع ، مع تعزيزه بقرار ادارى من ســلطات الحكم بقصر الذبائح فى المنطقة على هـذا المجزر ، يسمح بتشغيل مجـزر آلى تشغيلا اقتصاديا ليقوم بالذبح وتقطيع اللحوم وتشفيتها وتعبئتها ، وتثليجها ... ناهينا عن عمليــات تصنيع مختلفة اخرى يمكن ان تجرى على الاجزاء الخاصة .

ولكن الاهم هو الاستفادة مـن مخلفات الذبيح وبالاخص دمــاء الذبائح ومحتويات الامعاء والمصارين من المأكولات التى لم يتم هضمهـا وقت الذبيح .. هذه المخلفات هـى المادة الرئيسية لانتاج العليقة المركزة والذى يصل سعر الطن الى حوالى ٥٠٠ جنيه وهــذه العليقـة تعتبر المصدر الاساسى لتغذية قطعــان الماشية والطيور الداجنة .. خاصة وقد ثبت أيضا من البحوث المتاحـة فى هذا المجـال بأن خلط المخلفـات السابق الاشارة اليها بالحيــوانات النافقة من كافة أنواعها (وللعلم فانه يوجد على ترعة الابراهيميــــة والجيزاوية ومصرف المحيط فى هـذه المنطقة مصاقى لاصطياد ما يجـرى من هــذه الحيوانات النافقة فى هـذه المجارى المائية) .. فان العليقــة الناتجة تكون اكثر واجود كمـادة غذائية مركزة ، ومن ثم يصبح الضرر الناتج من ترك هذه المخلفات – وهو ضرر خطير – مصدرا لنفع عظيم .

ومن النواتج الثانوية القيمة جـدا لتصنيع هذه المخلفات الاحمــاض الامينية والشحومات المختلفـة التى تستخدم فى أغراض صناعية عـديدة هذا كما يمكن معاملة جلود الذبائح مســتويات معاملة مختلفة متفاوتة

تبدأ بأبسطها وهو التجفيف الصحيح تمهيدا لارسالها للمدابغ ، وتنتهى بدباغتها وتصنيعها .

واخيرا فان هذه المزرعة وبالتركيز على زراعة محاصيل اخرى غير القطن ، ستصبح من ثم معفاة من الرش بالمبيدات ، العدو الرئيسى للنحل ، ومزرعة من هذا النوع يمكن ان تستوعب ٧٠٠٠ خلية نحل يبلغ متوسط انتاج الخلية منها ٥٠ كيلو سنويا ، أى ينتج ٠٠٠ر٥٠ر١ كيلو من العسل سنويا ، وتمتاز محافظة بنى سويف بنوعية من العسل متميزة المذاق والرائحة .. بل يمكن أن يتم استخدام هذه المزرعة كمركز رئيسى لتربية الملكات .

ويقدر قيمة انتاج العسل على الاقل بـ ٠٠٠ر٠٥٠ر١ × ٧٠ قرشا للكيلو = ٧٣٥ الف جنيه .

٦ ـ كما أن الموقع المتميز لهذه المنطقة بين ثلاث محافظات منتجة لاصناف مختلفة من الفاكهة (موالح مانجو ، عنب ، خوخ ..) متعددة المواسم وعزيرة الانتاج .. بخلاف الطماطم التى تشتهر بها منطقة شمال محافظة بنى سويف بغزارة انتاجها وجودة نوعياتها .. من شأن هذا ان يمكن من انشاء مصانع لتصنيع هذه الفواكه والخضروات وتعليبها ، بحجم اقتصادى وعلى مدار العام كله .

٧ ـ واخيرا وليس آخرا فان منطقة ميدوم لها صفة طبيعية خاصة باعتبارها أدنى مناطق العالم رطوبة ثم أن موقعها الفريد بقرب الاثار الفرعونية الشهيرة (٣٥ كيلو متر من أهرام سقارة) ، كل هذا يجعلها الى جانب الاغراض السياحية التاريخية ذات جذب خاص للسياحة الطبيعية .

وبتلخيص مصادر الايرادات وبالاقتصار فيها فقط على : الالبان ومشتقاتها ، واللحوم ، وانات التربية والسماد العضوى .. وبتلخيص حجم التمويل المطلوب ، فان معدل عائد الاستثمار يصل الى نسبة مهولة هى ١٠٠٪ .

ناهينا طبعا عن المزايا البيئية والقومية الاخرى الاتية :

ـ التخلص من كل المخلفات الضارة وتحويل وجودها من « منطقة الازمة الخانقة » الى منطقة تحويل الفسيخ الى شربات .

ـ ولو امكن تعميم هذا النمط فانه يمكن بسهولة القضاء نهائيا على مشكلة الصرف الصحى لمخلفات الانسان وبلا تكلفة جديدة او استثمارات اضافية .. فمشكلة الصرف الصحى فى مصر ليست فى تدفقه الى الخزانات اكثر من اللازم، أو أن مواسير الشبكات اضيق من اللازم ، أو أن خزانات أصغر من اللازم ، ولكن مشكلته هى أنه لا أحد له مصلحة اقتصادية فى سحب مخزون هذه الخزانات ، وهو الامر الذى اصبح سحبه مصدرا لمنفعة اقتصادية واضحة ..

ـ كما أن استخدام المخلفات فى انتاج الطاقة ، ليس فقط سيؤدى الى مزيد من نظافة البيئة ، ونظافة الوقود المستخدم ، ولكنه أيضا سيرفع عن كاهل شبكة الكهرباء مايحتاجه « القطاع المنزلى Household Sector » من طاقة ..

بحيث لوعممت التجربة فى كل مصر فانها سترفع عن كاهل تحميل شبكة الكهرباء ما نسبته ٤٠٪ ـ ٥٠٪ من طاقة انتاجها والتى يحتاجها ويستهلكها القطاع المنزلى ، الامر الذى بالتداعى سيغنى مصر عن أن تدخل فى مشروعات توليد طاقة كبرى مكلفة وخطيرة (مشروع منخفض القطارة ، ومحطات التوليد النووية)

ولا يحتاج الى تنويه ان فكرة تطبيق « مفهوم الانتاج الكبير »تعتمد فى وجود « منظمات صغيرة » متخصصة :

● مزارع كل منها لا تزيد مساحتها عن ٥٠ ـ ١٠٠ فدان تستوعب من ١٠٠ ـ ٢٠٠ رأس ماشية .

● وحدات تصنيع البان ، او وحدة مركزية واحدة ، وهى ان كبرت أو صغرت تدخل فى عداد المنظمات الصغيرة .

● وحدة ذبيح آلى صغيرة (٢٥٠ رأسا يوميا) .

● وحدة تصنيع مخلفات الذبيح .

● وحدة لتصنيع طاقة البيوجاز ، وانتاج السماد العضوى ... الخ هذه الوحدات وكلها صغيرة ومتخصصة ، ويخدمها جميعا فى نهاية الامر منظمة كبيرة تقوم عن كل منها بمهام توفير مستلزمات الانتاج ، وتسويق المخرجات المنتجة عند سعر معين يضمن للمنتج الصغير اكبر نسبة ربحية .

وليس من الغريب أن المستثمر الاجنبى الذى يعايش تلقائيا فى مجتمعاته فكرة وتطبيق « مفهوم الانتاج الكبير » ، وأن تقدم المجتمع رهن بتحوله الى « مجتمع منظمات » هذا المستثمر تحولت عروضه من مجرد مورد لمستلزمات أو موفر لتمويل ، الى مطالب بالاشتراك فى رأس المال والادارة فى ظل هذا النوع من التفكير للعمل .

ولكن الغريب فعلا هو التوجس والخيفة والتردد الذى واجهه هذا النوع من التفكير المتكامل للعمل من « الفاعل المصرى المجهول » فتوقف التنفيذ وسط الدهشة البالغة للمستثمرين الاجانب .

ولكن لازالت الدعوة مفتوحة للقريب والغريب ... والدراسات التفصيلية فى الامن والصون حتى يقضى الله أمرا كان مفعولا .

دكتور محمد حسن يس
رئيس خبراء الفريق الاستشارى

The present study suggests that the national executive has to adopt the criterion of effectiveness in all his administrative actions. This criterion is obtainable through three main measurements: viz, objectivity, scientific thinking and integrative view.

The study proceed to examine, critically, some of the earlier studies of development administration in developiong countries. It shows that these studies adopt a pessimestic view that it is difficult to change the environmental dimensions which make the administrative system not effective enough to accelerate the inteded development. Furthermore, many of the writers in developing countries are influenced by this view to the extent that they do not believe in the utility of administrative reform efforts. They see that these efforts succeed only in achieving two modest objectives; viz,

1 — Giving exemples of successful advanced administrative theories and techniques imported from developed countries.

2 — Diagnosing the illnesses and problemes of administrative systems in developing countries which hinder the application of these advanced theories and techniques.

The study reaches the conclusion that there must be a planned, pluralistic and serious action, on the part of the national administrative elite, aiming at applying the measurements of effectiveness at all levels of administrative and non-administrative systems in the local environment. The study tries to answer such questions as: What does administative elite mean? How can this elite be accessible? What is the distinctive behaviour of this elite? How can it contribute, positively, to changing the socio-political factors of the local environment so that people are prepared to accept, adopt and apply more refined suitable administrative actions required to achieve the developmental goals?

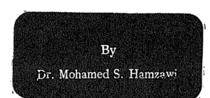
Finally, in an attempt to answer these questions the study proposes a plan of action which can be a starting guide to any responsible of administrative reform in developing countries.






Social Responsibility OF Administrative Elite in Developing Countries

«The Absent Dimension in Reform and Development Efforts»



This study starts by the premise that the lack of effective administrative system is the main reason for the failure of socio-economic development plans in the so-called Third World Countries. In the introduction the study tries to differentiate between two concepts: effectiveness and productivity. The latter concept considers only the input/output relationships of the administrative unit, while effectiveness takes into consideration the reciprocal influences between administrative system and its environmental factors. If we use the two terms alternatively, a problem of measurement will arise.

The problem with the decision makers in developing countries lies in the fact that they neglect the environmental factors when evaluating the administrative action. They concentrate on input/output measures, forgetting that the inputs themselves are driven from an environment is characterized by backwardness. The inputs of the administrative system in developing countries are not up to the standard necessary to adopt advanced concepts and techniques of administrative sciences applied in developped countries.

Consequently, when an American Executive finds himself in charge of a multinational organization working in Egypt, for exemple, he will be obliged to amend his administrative concepts and pratices to cope with the environmental factors. However, his aim is still to go around these factors to obtain the highest profits; i.e., he looks after productivity not effectiveness. He is not obliged to make any substantial changes in the social or political dimensions in the local environment to enable his organization to have better inputs in the next circle of administrative action; and to be, consequently, more effective.

These facts are reflected in the administrative literature which deals with environmental dimensions of development administration. This literature is limited to the study of deficiencies in administrative systems in developing countries; but it does not go beyond this diagnostic stage to determine the required treatment.

To support this view, this work examines two models which, if used in connection with each other, can be useful in approaching the political environment of the administrative system. The first is David Easton's Input/Output Model, and the cybernetic Model. This model is useful for five reasons. First, it is cross-national in that it can be used to analyse the political system both in developed and developing countries. Second, its conception of the political system as a sub-system of the social system as a whole goes hand-in-hand with the approach adopted in this work, i.e. the environmental approach. Third, it emphasizes the «authoritative allocation of values» which affects directly the bureaucratic apparatus. Fourth, the model deals with the political environments : the intra-societal environment (which consists of the ecological system , the biological system the personality system, and the social system); and the extra-societal environment (which consists of the international political system, the international ecological system, and the international social system). Fifth, the model enables us to know something about the interaction between demands and support, as well as the interaction between outputs and information about demands, on the one hand, and support, on the other.

The political system itself, according to Easton, includes three systems responsible for the transformation of inputs into outputs. These are: the regime (or the public administration system), the authorities, and the political community.

Although Easton's model gives a good point of departure to the study of the political environment of public administration, it suffers from two obvious shortcomings. The first in the mechanical nature of the model when examining the behaviour of the system, while the second is its attempt to identify the functions of the political system, and the bureaucratic apparatus in turn, by using general objectives. It is for this reason that this work uses Gabriel Almond's model in connection with Easton's. Almond's model identifies specific functions performed by the political systems. These functions are the capabilities of the system which determine its effectiveness, and, at the same time, they are responsibilities which the administrative system must carry out. These capabilities are: the extractive capability, the regulative capability, the distributive capability, the symbolic capability, and the responsive capability. In addition, there is the capability of the system to transform the inputs into outputs which is the responsibiltty of the legislative, executive, and judicial powers. The functions of the system consist of interest articulation, interest aggregation, and the socialization function.

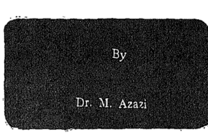
The work concludes that ti is the inability of those concerned with reforming public administration to recognize the impact of the environment on the functioning of public administration which is responsible for the failure of many reforming programmes. This is exemplified in the belief of the utility of importing administrative and organizational theories which proved, in many cases, not suitable to their culture context.





Abstract

The Political Environment Of Public Administration


By

Dr. M. Azazi

This work attempts to demonstrate the importance of the environmental approach to the study of public administration. It deals with one of the environmental factors; i.e. the political factor, with a view to illustrating that the classical political science, which focuses on the formal political institutions and the separation of authorities is not sufficient to characterize the political environment of public administration. What is needed, one may argue, is an analysis of the actual behaviour of the political system as a whole and of all sub-systems of which this whole system consists. In so doing, this work takes a lead from the General-Sastems Theory which represents the basis of the analytical models of political systems.

Our conception of the environmental approach revolves around the vitality of determining the various systems which the culture context of society involves. These systems are: the social system, the economic system, the political system, and the value system, The political system, in particular, affects the functioning of the bureaucracy and is affected by it. For the bureaucracy in many instances tries to enjoy a considerable degree of autonomy in the society in which it exists, while the political authority tries to limit this autonomy both by placing the bureaucracy under tight political control, and by minimizing its role in the policy making process.

From this it follows that it is the political environment which determines in the last analysis, the structure, status, and functions of the bureaucracy. According to this perspective, it can be said that any programme designed to reform or develop, the bureaucracy will not achieve its objectives unless it takes into consideration the political environment of the bureaucratic system.

Designing the new system is certainly the most creative part of system development. The analyst must understand what the present status and future prospects of the company are, understand the goals of the new system, and then create a new system which is appropriate for that company, with those goals. The system design is broken down into four steps as shown in table(4).

Table (4) The elements of System design.

Conceptual design	Basic module and functional design which will satisfy the system requirements. Brief description of what the system will not try to do.
Cost/Benefit analysis	The Costs of people and equipment necessary to get each module working. The tangible and intangible benefits of the new system. Comparison of the costs verus the benefits of the proposed new system.
Specific descriptions	Give an overal view of the system written in management terms. Slow a flowchart of the entire system describing document flow and operation provide a detailed description of each individual module.
Implementation schedule	List the sequence of tasks to be performed and the relationships of those tasks.

Finally system implemenéation is the difficult and time consuming tasks of replacing the old system with the new system. Certainly, the central problem is the people problem. On the other hand after the new system has been in operation long enough for the initial difficulties to be Shaken down (say six months), we should stop and take stock of our experience to that date. This evaluation process should include a review of how the system is operating and a comparison of the actual costs and benefits compared to the anticipated costs benefits. Table (5) show implementation elements.

Table (5) — Implementation elements

Personnel orientation and training	Introduce people to the new system and their relationship to the system. Give employees the tools and tech- niques to operate and use the system
Testing	Ensure that the new system properly process the data. Use the new system at the same time as the old to make sure results are correct.
Comparison of Costs and benefits	Compare the actual costs and bene- fits of the system with the anticipated costis and benefits in the system design.
Acceptance by users	Analyze whether the system is being used and whether the users like the system.

In the system analysis or background stage, the analyst prepares documentation on the present system and how it works. This documentation will include both written descriptions and system flowcharts designed to picture the present information processing flow. The steps of the accounting system analysis is shown in table (2).

Table (2) Accounting System Analysis Summary

General background	Context and environment of the system
Organization structure and Job discriptions	The lines of authority and the areas of responsibility. The duties and necessary qualifications for each job position.
Documents and procedures	Forms and reports used or generat- ed by the system. Description and flowchart of system processing steps.
Deficiences and recommendations	Errors or areas where improvement could be made. Suggestions on the steps to be taken to correct the deficiencies.

The statement of objectives purposes that we develop a system to accomplish certain goals. Its purpose is to make as specific as possible exactly what it is we are trying to do. As in the case of system analysis, the statement of objectives is also broken down into four steps as shown in table (3).

Table (3) Elements of the statement of objectives

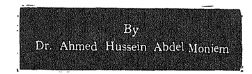
Overall purpose and specific objectives.	Basic reason for the system, and why we are interested in the system at all. A list of goals making the overall purpose operational, gives what the system will accomplish.
Required outputs and inputs	Exactly what the output of the system will be like, details of what the user will get. The necessary in- puts to generate the above output and the source of these inputs.
New policies, procedures, and Controls	The impact of the proposed system on the organization, lists needed changes in compay policy. The internal controls to ensure the accuracy and reliability of the ac- counting data.
Signature of management	Approval in writing by higher management, signifying their willingness to see the project through to completion






Accounting Systems Development

An Integrated Approach



By
Dr. Ahmed Hussein Abdel Moniem

Abstract:

The main objective of this paper is to present an inte''rated approach for developing accounting systems. The most important feature of this approach is the integration of the conceptual approach of systems and procedures, systems analysis, and systems dynamics into the development of accounting systems, and the extension of traditional accounting models to include the systems approach. This integration and extension seems to be the link that accountants search for in relating their work in this area to other accounting study. Without this link it is difficult to appreciate where accounting systems fit into the «big picture». Additionally, this approach is designed not only fro accountants, but also those interested in systems work and management consulting, including engineers, computer scientists, and business majors, who have had only an interoductory exposure to accounting.

There are four basic steps in the accounting system development process: system analysis, statement of objectives, system design, and system implementation. To remember these four steps more easily they are summarized in Table (1)

Table (1) Basic Steps of Accoun ting Systems Development

Syestem Analysis	What is done now. What the pre- sent system is.
Statement of Objectives	What we shall try to accomplish
System Design	How we will accomplish those ob-jectives. Whether it will be worth it, preci- sely how the system will work.
System Implementation	Getting the new system in operation in place of the old. How well the new system is working . What we can learn from our experience.



However, the question remains whether this arrangement would prove to be more efficient than the previous ones.

Notes

1 — F. Heady, Public Administration: A Comparative Perspective, (New York and Basel: Marcel Dekker, Inc., 1979), p. 361.

2 — Iliya Harik, «The Single Party as a Subordinate Movement: The Case of Egypt», World Politics, Vol. 26, No. 1, (October 1973), p. 84.

3 — Gamal Abdel-Nasser's Speeches in February—March 1961, quoted in Samuel P. Huntington, Political Order in Changing Societies, (New Haven: Yale University Press, 15th Printing, 1979) p. 243.

4 — G. Abdel-Nasser, The Philosophy of the Revolution, (New York : Economica Books, 1959), pp. 32-34.

5 — M. Mitwally, The Arab Socialist Union, (Cairo, 1964), pp. 112-114.

6 — Iliya Harik, op-cit., pp. 308-310.

7 — Quoted in J. and S. Lacouture, Egypt in Transition (New York: critiéion, 1958), p. 459.

8 — Malcolm H. Kerr, « The Emergence of a Socialist Ideology in Egypt », Middle East Journal, Vol. 16, (1962), p. 141.

9 — M. Mitwally, op. cit., pp. 119—120.

10 — R. Hrair Dekmejian, Egypt Under Nasir: A Study in Political Dynamics, (Albany, New York: State University of New York Press, 1971), p. 55.

11 — As quoted in James Heaphey «The Organization of Egypt: Inadequacies of a Nonpolitical Model for Nation-Building», World Politics, Vol. 18, No. 2, (January 1966), p. 190.

12 — R. Hrair Dekmejian, op. cit., p. 144.

13 — Al-Ahram, May 20, 1968.

14 — Al-Ahram, November 22, 1968.

15 — Iliya Harik, op. cit., p. 89.

16 — These were: Husayn Al-Shafie, Zakariya Mohie- el-Din, Hassan Ibrahim, Sayed Marie, Anwar Al-Sadat, Anwar Salama, Kamal Al-Din Rifaat, Ahmed Abdu Al-Sharabasy, Nor Al-Din Tarraf, Talaat Khayry, Husayn Zolfakar Sabry, Husayn Khallaf, and Abdel-Salam Badawy.

17 — See for example, Ahmed Baha-el-Din, «The Road to the National Congress», Al-Mosawwar, July 19, 1968.

18 — Nasser's opening speech of the National Assembly on March 26, 1964.

19 — Iliya Harik, op. cit., p. 94

20 — Iliya Harik, «Mobilization Policy and Political Change in Rural Egypt» , in R. Antoun and I. Harik (eds.), Rural Politics and Social Change in the Middle East, (Bloomington: Indiana University Press, 1972), p. 303.

21 — Samuel P. Huntington, op. cit., p. 418.

22 — R. Hrair Dekmejian, op. cit., p. 153.



Moreover, the ASU was bureaucratic in the sense that it was blatantly a creation from the top. It was a state-decreed organization built from the top down and not from the bottom up.

> Strong one-party systems are always the product of nationalist or revolutionary movement from below which had to fight for power. In contrast, efforts to establish one-party systems from above as in the case of Nasser, lead nowhere: mobiliation & organization are processes for acquiring or building power. Authoritarian leaders in power normally lack the need to do either... Paradoxically, two-party systems can be built from the top down; one—party systems only from the bottom up. (21)

Functionally, the ASU tended to be bureaucratic in that it favoured the administrative procedures in most of its activities. For example, there was excessive emphasis on making detailed reports to the higher levels in keeping with Egyptian bureaucratic tradition. (22) Recruitment and promotion were made according to efficiency in administrative work. Technical and administrative work in the ASU's headquarters was assigned to public servants seconded to the organization» from different government agencies; and those given work in the ASU were rewarded according to their positions and salaries in the government agencies from which they were seconded. Most important is that policy was made by Nasser (and Sadat after assuming power in 1970), his aids, and his cabinet, and was then transmitted to the civil and party bureaucracies. This meant that the functions of the ASU did not differ significantly from those of the civil bureaucracy: they were limited to an auxiliary role in implementing policy.

Given these ideological, organizational, and functional characteristics, it was not easy, if not impossible, for the ASU to play the role it hoped to play in the process of administrative reform. For the ASU's view of administrative reform was one of significant, rapid, and drastic changes in long-established customs, habits, work methods and procedures, and personal relationships. The aim of these changes would be to institute new blood, new spirit, new ideas, and new institutions. The ASU conceived of its role as guiding, controlling, and directing the bureaucracy while undergoing these changes. It was certainly difficult for a bureaucratic-type organization to play such a role.



Before ending this discussion, it may be significant to refer to the developments which took place between 1975 and 1978. In 1975 Sadat authorized the establishment of three «groups» within the ASU; the National Progressive Unionist Assembly (a leftist platform or tribune), the Egyptian Arab Socialist Organization (a centrist platform), and the Free Socialist Organization (a rightist platform), which presented separate lists of Assembly candidates. Following the legislative election of October 1976, Sadat indicated that it would be appropriate to refer to these groups as distinct parties, though they would be subject to regulation by the ASU, which would «stand above» the new organizations and control their budgets. Subsequently, he declared that the functions of the ASU would be reduced principally to those of supervising the new parties.

A law on political parties, issued on June 27, 1977, authorized the establishment of political parties subject to sanction by the ASU. However, on June 1, 1978, Sadat announced the formal abolition of the ASU and the conversion of its Central Committee into a «consultative council» to meet annually on the anniversary of the 1952 Revolution. Since then, there exist four main political parties in Egypt: the National Democratic Party (organized by Sadat in mid-1978 as the principal government party), the Liberal Socialist Party (the rightist party, sanctioned in 1976), the National Progressive Unionist Party (endorsed as the party of the left in 1976), and the Socialist Labour Party (organized in November 1978 to provide «loyal» and constructive opposition to the National Democratic Party).





to suppyly political support or to recruit national leaders as it was to serve as an «auxiliary» force in the implementation of policies for social change. Its role was thus one which contributed to the fulfilment of the task of social change without bearing the primary responsibility for its realization. The «organization» generated political action among the citizens only to facilitate the implementation of the regime's policies in a manner not possible by the bureaucracy acting alone. The composition of the ASU Provisional Secretariat in 1964 clearly indicates and reveals the interlocking relationship between the ASU and the government. The Secretariat consisted of 25 members, 13 of whom were simultaneously present in the governmental structure.(16) This interlocking relationship between the party and the government may well explain why some Egyptian commentators voiced the view that the «organization» was encroaching upon the government's administrative functions instead of performing its political functions of policy making and supervision. (17)

It was not long, however, before Nasser realized that it was necessary to inject life into theASU in order to give it a more positive role vis-a-vis the bureaucracy. In 1964, Nasser expressed his concern about growing evidence of independent tendencies in the bureaucracy. He made it clear that he would not allow the bureaucracy to imagine itself in a position of a new class inheriting the privileges of the old capitalists. (18) Thus, in 1965 he appointed Ali Sabry as the ASU Secretary General. Sabry immediately took steps to revitalize the «organization» and instill in it a sense of confidence and mission. His reforms revolved mainly around tightening control over the ASU's leaders, improving its discipline, and stepping up ideological indoctrination. This development was in part made to balance the power of the bureaucracy. Sabry publicly expressed the hope that the purpose of his reforms was to enable the ASU to become strong enough to make the executive branches of government subordinate to its leadership. (19)

However sincere the intent of the leadership to make the ASU a more effective political organization, less had been accomplished than projected. The 1965 reforms did not signal a major change in policy vis-a-vis the bureaucracy. The new role assigned to the «political organization» was that of a «watchdog» over the bureaucracy. The reforms were restricted to activating the party at the provincial and lower levels only. In effect, the ASU's relevance and political importance was limited to functions performed below the national level. Before 1965 all party offices below the national level were elective, while national leadership of the organization was appointed by Nasser and the ASU's Secretary General. The 1965 reforms replaced the elective system by a system of designation from above. Moreover, these reforms introduced some measures to strengthen the links in the chain of command at the provincial, district, and local levels in descending order, giving the party a hierarchical system of authority. On the national level, however, the organization did not experience any significant changes.

Other reform measures in the ASU were introduced by Nasser in September 1968, and by President Anwar Al-Sadat in May 1971 and September 1975. Significantly, after the 1971 reorganization, which is often referred to as the «corrective revolution», the ASU had been removed from the arena of national policy and power and became more subservient to the government. (20)

The failure of the ASU to occupy «a supreme position above the executive branch of government» and «to exercise popular political control on the government organism» should not be surprising. For the way in which the organization was built and the way it functioned were not conducive to the formation of a political body that could play such a role. For one thing, Nasser's disrespect for political parties — together with the fact that his professional career before coming to power was built and shaped inside a bureaucratic organization (the Military Academy), and that the chances of asserting his leadership seemed to rest outside the organization of a political party — may explain why the ASU was built and developed as more of a bureaucratic organization than of a radical political party. It, although not designated a party, was set up as a pyramidal structure based on both geographical distribution and representation from the various economic and social sectors of the society.

two abortive attempts. Dekmejian expressed this view thus:

> From the outset, the regime seemed to proceed with considerable efficiency under constant prompting from (Nasser) himself, who more than once spoke of a desire to transfer his office to the ASU headquarters or to resign the presidency to devote his energies to full-time party work.. Aside from presidential support, the new political organism was aided by the final emergence of a comprehensive ideology. Thus the ASU could become a more ideologically oriented movement th :n its predecessors, possessing greater cohesion and a more focussed action program. (12)

According to the implementing, the statute of December 7, 1962, the objectives of the ASU were to attain sound democracy «by the people and for the pepple»; to realize a socialist revolution of the working pepole; and to safeguard the guarantees of the National Charter. These guarantees were to be protected by ensuring a minimum of 50 per cent representation by workers and farmers in all political and representative organizations, confirming the principle of collective leadership, strengthening cooperative associations and labour unions, establishing the right and necessity of criticism and self-criticism, and transferring gradually the authority of the state to elected local councils. Duties of the ASU were to become a positive motive force of revolutionary action; to protect the Revolution's principles and maintain the revolutionary drive by educating and organizing the masses; to lequidate remaining influence of capitalism and feudalism; to fight passivity and deviation; and to prevent the «infiltration» of reactionism, opportunism, improvisation, and foreign influnce.

Unlike the National union whose membership was automatically extended to all Egyptians, membership in the ASU was accepted from only those who applied for it. Citizens of legal age and eligible to vote could apply as either active or associate (inactive) members. In due course, however, the ASU mashroomed in size and in 1964 figures placed the total membership at about 4.8 million. (13) Theoretically, these members were the militants of the Revolution whose task was to spread and inculcate in the masses a sence of participation in the implementation of the revolutionary programme.

The ASU, especially its top organs have, however, been the focus of almost constant change since its inception in 1962. Several attempts (in 1965, 1968, 1971 and 1975) have been made to reform, revamp, and revitalize the «organization». Yet some serious problems remained unresolved — e.g. the modality of military representation, the continuing bifurcation between left and centre, the relationship of the «organization» to the press and the National Assembly, etc. The following section deals with one of these problems which is relevant to the purpose of this work, namely the ASU's relationship to the bureaucracy. The discussion of this relationship is based on the view that Egypt's ASU represented a case of a «political organization» supplementing the bureaucracy.



Central to Nasser's objectives was creation of the ASU as the supreme popular authority which would assume the leadership role in the people's name, exercising «popular political control on the government organism». (14) In the National Charter, Nasser reasserted this principle of party supremacy in clear-cut terms. Yet, as Iliya Harik has noted, Nasser's assertion that the ASU occupied a supreme position above the executive branch of government was part of the rhetoric of populism and was not substantiated by facts. (15) If any thing, the revolutionary regime would have to rely almost execlusively on the existing bureaucracy to carry out its development programmes. In other words, the regime could not dispence with the bureaucracy simply because it was the only system through which it, lacking its own technical and administrative cadre, could attempt to achieve its developmental goals.

The bureaucracy was, thus, pre-eminent in the political system, and the «political organization», especially between 1962 and 1965, was little more than an instrument assisting the bureaucracy in the implementation of the regime's policies. Expressed differently, the role of the ASU was not so much





Rally. For one thing, its role in the decision-making process was negligible; all policies were made by the government under Nasser, and the Union shared in decision-making only to the extent that officers of its top organs (the Supreme Executive Committee, the General Committee of the General Assembly, and the General Assembly) were also ministers of the state. Moreover, the aim of the Union was not to mirror the public will, but to direct it by organizing «enthusiastic and pervasive response» to the regime's policies and programmes, and by «encouraging public discussion of them not before but after promulgation.(8)

More important, perhaps, is that the National Union was without a firm ideologcal base. It was repeatedly characterized as a «school» that was to become « a liasion between the government and the people.»(9) However, it was never clear how this liasion function is to be carried out. As Dekmejian has noted, the National Union lacked a «total ideology that would give it internal cohesion and clarity of purpose». (10)

As in the case of the Liberation Rally, some criticisms of the Union came from Nasser himself. His criticism revolved around the venality and self-interest of its members, particularly those who won elections:

> There was... a fearful initial scramble to get on the gravy-train; but once elected, the members tended to their own business and generally omitted even to pay their membership fees to the union. Favouritism, ward-heeling and, above all, a complete dissociation from the people were the results... We must learn from the past mistakes in order to create a sound political organization... We have achieved many things but unfortunately we have not yet built up a political mechanism. This must be done or we have failed in our duty. (11)

These shortcomings—coupled with the Union's acquision of several million members which made it too large and amorphous to be effective, and with the «part-time» attention given to it by the leadership — rendered the Union unprepared to undertake the tasks assigned to it, especially in the context of the union between Egypt and Syria. Therefore, in November 1961, Nasser dissolved the National Union and an effort was made to create yet a new political organization, the Arab Socialist Union (Al-Ittihad al-Ishtiraki al-Arabi).

After Syria's secession from the United Arab Republic in 1961, Nasser, recognizing the urgent need to devise a scheme by which the leader could associate selected sections of the public with the policies of the government, issued a decree establishing the Preparatory Committee for the National Congress of Popular Forces. The Committee devised a general recommendation as to how the socio-economic segements of the population should be represented at the national level. Based on the Committee's recommendation, 1500 representatives were chosen in a national election, and these, together with the 250 appointed members of the Preparatory Committee, constituted the National Congress of Popular Forces. The Congress commenced meeting in February 1962; and on May 21, Nasser presented to it the National Charter — a 30,000-word document prepared under the President's personal supervision. On June 30, the Congress approved the Chater as the embodiment of the ideology of revolutionary Egypt and as the guide to policy and legislation. The frequently cited alliance (tahaluf) of the working forces, later reconfirmed in the 1961 and 1971 Constitutions, was defined to include: farmers, workers, intellectuals, soldiers, and national capitalists.

The National Charter thereafter provided the fundamental political, economic and social principles guiding the government and society under the doctrine of «Arab Socialism» and the slogan of «Sufficiency and Justice». With this document, the political philosophy of the regime took on the defined form and substance that it had previously lacked, but toward which the leadership had been evolving since 1952. Most significant was Chapter 5 of the charter which provided for the establishment of the Arab Socialist Union (ASU) as the nation's single political organization.

From the start, it was clear that Nasser's third design for a mass mobilization movement was a more serious undertaking than the first

for a formula for obtaining organized mass support, and for a permanent, institutional political structure, which seems to have eluded the Egyptian regime since 1952.

Anxious to fill the vacuum created by the abolition of political parties, the regime first created the so-called «Liberation Rally» (Hiaat al-Tahrir) on January 23, 1953 as Egypt's exclusive political movement and sole «political organization». This organization, Nasser explained «is not a political party, It is a means to organize popular strength for the reconstruction of society on a sound new basis» (4). In effect, the Liberation Rally was intended to infuse the military's ideology into sociey to gain its support and to make control of the population unavailable to other political organizations & groups. To achieve this end, the Rally, through its some 1200 branch offices, engaged in propaganda, demonstration, and surveillance. It also recruited scribes and other writers to provide it with intellectual and ideological legitimacy. Allegedly it engaged in various relief and welfare activities reminiscent of the functions that used to be performed by American municipal party machines.

To some extent. the Rally was successful in serving as a way for the military to mobilize and organize popular support in its struggle with other political organizations, especially the Moslem Brotherhood (Al-Ikhwan al-Moslimin), and to penetrate and to secure control of other organizations such as unions and student groups. It was precisely in this sense that the Liberation Rally did perform some of the functions of a political party. Yet such design for a mass movement failed to grow roots. One commentator pointed out that the Rally lacked bold leadership, experienced cadres, efficient organization, and a clearly defined ideology. The same commentator maintained that the ruling group had not been successful in giving the organization sufficient attention, importance, or even the semblance of political power, particularly since the organization had been created «to keep the people busy, and give them something to think about and prevent a vacuum».(5) Similarly, Iliya Harik noted that the Rally was loosely organized and practically devoid of ideological content, requiring for memhership only an expression of loyalty to the Free Officers.(6) Thus membership seemed to have been based on personel opportunism. Less than a year after its creation. Nasser criticized the Rally by pointing out that those who became members only supported the regime in order to obtain favours or to be excused for their past mistakes.(7)

By the end of 1954, it became clear that Nasser had securely established his leadership of Egypt. Once he accomplished this goal, he started planning for a new mass organization and a constitution. The latter, promulgated in January 1956, provided for the creation of the so-called National Union (Al-Ittihad al-Kawmy) which, because of the Suez crisis in the fall that year, was not launched until May 1957.

The 1956 Constitution directed that the people of Egypt would form a national union to accomplish the aims of the Revolution and to encourage all means to give the nation a solid foundation in the political, social, and economic realms. The aims of this new mass organization were to stimulate public interests and enthusiasm, to win cooperation, to liquidate class conflict, to guarantee national unity, to be a vanguard of revolutionary idealism, to interpret the leadership at various levels, and to replace motives of personal gain with a spirit of public service. In practice, the National Union was a means to build stronger support for the regime, and a screening device whereby members of the Revolutionary Command Council (disbanded in mid-1956, but whose former members still controlled political power) approved candidates for the National Assembly. When Egypt and Syria were merged into one country in 1958, the National Union was to be a participatory «organization» encompassing the United Arab Republic.

The National Union was organized more systematically and thoroughly than the Liberation Rally, but in many cases its officers were the same. Organizational delineation followed the same geographical lines as those of local government administration. It, therefore, covered the country and was represented in villages and cities by locally free-elected committees.

However, the ills that rendered the National Union ineffective and precipitated its demise in November 1961 were basically the same as those affecting the Liberation





of these countries, this takes the form of a «dominant mobilization party». In these countries, political competition is hardly permitted. The dominant party is usually the only legal party, and it holds a virtual monopoly of actual power. If other parties are allowed to exist, their activities are restricted: they are permitted to operate as long as they adhere to specified rules, or they are treated as enemies of the regime and the state. Often a charismatic leader holds a commanding position dominating the movement he heads.(1) In such regimes, the main political significance of the dominant party lies in its role as a vehicle for mobilizing popular support for the regime. But its role in the decision-making process, or at least the attempt at and a chance for such a mobilization for action which makes a party political in a genuine sense, is normally overshadowed by the dominant personality of the charismatic leader.

As far as the party's relationship with the bureaucracy is concerned, its role is usually relegated to the mere watching and supplementing the administration in implementing policies, and its apparatus becomes simply a channel through which political executives, especially the charismatic leader, communicate their commands. Yet mainly because of the bureaucrats' technical expertise, the party tends to do what the bureaucrats wish. Under such circumstances, administrative reformers, have to face the task of reforming a bureaucracy which is increasing in influence, and at the same time there is a declining in the vitality of the party as an instrument of checking on bureaucratic performance, and of providing a means of correcting inadequate performance.

The main purpose of this work is to analyze the nature of the relationship of the party organization to the Egyptian bureaucracy after 1952. The purpose of this analysis is to find out why it is not easy for the country's political organization to take part in reforming the bureaucracy — a function which a genuine political party must perform. The focus will be primarily on this relationship as far as Egypt's third design for a party organization — i.e. the Arab Socialist Union — is concerned. Yet, for the purpose of background, the previous two designs will be dealt with briefly.



Since the 1952 Revolution, the Egyptian regime in power has endeavoured to enhance its legitimacy and mobilize popular support for its policies and programmes by the building up of a single broadly based political organization where the people were to be organized, their unity was to be fostered, there efforts were to be coordinated. and all political debate and struggle was to take place. To achieve this end, the Egyptian mass organization has passed through several transformations in the process of which it developed a complex relationship with the government. However, before exploring the nature of this relationship, it may be worthy of note, even if only in passing, that prior to 1952 public life had grown corrupt and effete and the reputation of political parties had been blemished. This together with the fact that the main parties began to lose their revolutionary fervour, rendered them, especially the Wafd, unable to provide effective and continuous rulership of the country.

Against this background. it is possible to understand why, by the time of the 1952 Revolution, the term «party» (hizb), «had become an anathema in the political lexicon of Egyptian politics».(2) Therefore, immediately after the success of the Revolution. General Mohamed Naguib, the titular leader of the Free Officers, called upon all political parties to rid themselves of corrupt elements. When the parties failed, and showed reluctance, to carry out any drastic reorganization, they were dissolved in January 1953, their funds were confiscated, and their leaders were prosecuted and imprisoned.

From now on the very idea of the parties was rejected almost completely; instead, the military regime used «rally» and later «union» as names for its mass organization. Parties, the late President Gamal Abdel-Nasser declared, «are divisive elements. a foreign implantation, an instrument of the imperialists» which would seek « to divide us and create differences between us».(3) But what sort of political institutions, if any, could be established to replace parties? Indeed there has been a frustrating search

THE POLITICAL ORGANIZATION

«A Neglected Factor in Reforming the Egyptian Bureaucracy»

BY
Dr. Samir M. Farid
Sadat Academy for
Management Sciences

Although political parties may differ greatly in number, organization, ideology and membership, they are pivotal in the operation of the political regimes. Parties are important in organizing public opinion, testing attitudes, and in transmitting these to government officials and leaders so that the rulers and ruled, government and public are in reasonably close accord. What is even more essential, it is said, parties are important in transforming the private citizen himself; they make him a zoon politikon; they integrate him into the group. Moreover, they are important as an instrument of selecting leaders.

But the importance of political parties does not stop there. To some political leaders, parties are a powerful instrument that can be used to ensure the compliance and control of the bureaucracy. In this case, the party provides ideological and policy guidance which public officials can either internalize or at least follow in making and advising on policy. It also provides a check on performance and usually a means of correcting inadequate performance. The party in these situations tends to be more involved in everyday life, to check more thoroughly on bureaucratic actions, and to be more resentful of bureaucratic domination of policy than its democratic counterpart. One of the methods of control exercised by the party over administrative agencies in these systems is that of dual office holding. Members of the administrative hierarchies are usually members of the party and therefore subject to its hierarchy and its discipline. The leading administrative positions are often staffed with the same persons as the leading party posts. In this way, the party can be assured that it has a great deal to say in the decisions and staffing of administrative agencies.

In developing countries, political regimes characterized by a dominant party of some kind have become quite common, and in some





ADMINISTRATIVE RESEARCH REVIEW

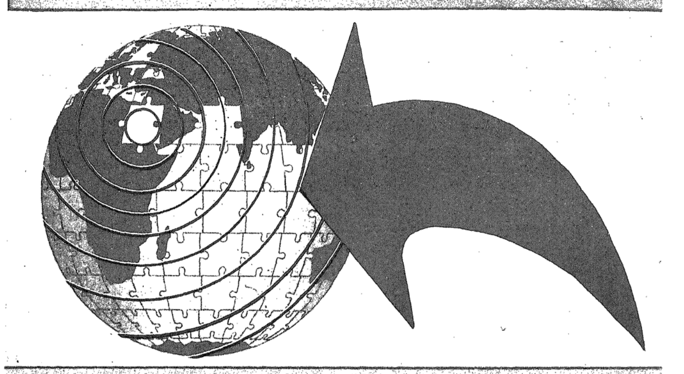
Volume: 1 NO: 2

1984



العدد الثالث

مجلة البحوث الإدارية



A. Arua

١٩٨٥



مجلة البحوث الإدارية

*

فصلية أكاديمية علمية تعنى بالبحث العلمى فى مجالات الإدارة والعلوم المتصلة بها

*

رئيس التحرير
أ. د عادل عز

•••

مديرا المجلة
ممدوح عبد الحميد
عادل البحيرى

•••

سكرتير التحرير
أحمد قطب

مستشارو التحرير

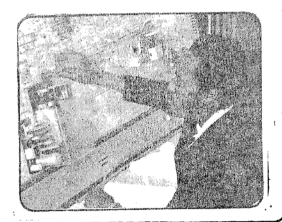
جميع الآراء الواردة في هذه المجلة تعبر عن وجهة نظر أصحابها ولا تعكس بالضرورة رأى المجلة



الغلاف



في هذا العدد



● المال والبنون وحتميـــة التوازن الذهبى : دراسة فى السكان والتنميـة وتحـــدى الثمانينيات .
د. أحمد الصفتى ٦٥ ـــ ٧٨



THE LEGISLATURE

«An Indispensible Factor in Reforming the Egyptian Bureaucracy»

١١٦ ـــ ١٢٢



الاشتراكات وثمن العدد

ثمـن النســـخة الواحدة

٥٠ قرشا

الاشتراك الســـنوى بالنسبة للأفراد ١٥٠ قرشا

الاشتراك السـنوى بالنسبة للهيئات والدوائر الحكومية

٢٠ جنيها لعشر نسخ

الاشتراك الســنوى بالنسبـة للطلبة

جنيه واحد

الاشتراك الســنوى بالنسبة لخارج القطر

٢٠ دولارا

توجه جميع المراسلات
والابحاث باسم
سكرتير التحرير
على العنوان التالى

اكاديمية الســادات للعلـــوم الادارية

كورنيش النيل ○ مدخل المعادى
ص.ب ٢٢٢٢ القاهرة
تليفون ٥٠١٠٣٣ / ٥٠١٠٨٢ / ٥٠١٢٦١

العدالة الاجتماعية في الاسلام



العدالة الاجتماعية

سبق ان اوضحنا أن الشريعة الاسلامية تحث على اتقان العمل لزيادة الانتاجية والانتاج - وتدعم الملكية الخاصة طالما ان هذه الملكية لا ترجع الى غش او احتكار او ربا او كسب حرام - او تسبب الضرر للجماعة كلها ، كما اشرنا الى ان الاسلام يقر بعض انواع الملكية العامة فضلا عن ان العدالة الاجتماعية فى الاسلام هى عدالة شاملة لا تقتصر على الماديات وحدها ·

ويهمنا الان ان نوضح اهم الوسائل التى جاءت بها الشريعة الاسلامية لتحقيق العدالة الاجتماعية

(١) الزكاة

قيل على لسان القرطبى « الزكاة ماخوذة من زكا الشىء يزدو اذا كثر وزاد ، وقيل : الزكاة ماخوذة من التطهير ، فكان الخارج من المال يطهره من تبعة الحق الذى جعله الله للمساكين (١) ·

والزكاة ركن أساسى من اركان الدين الاسلامى الحنيف وهى شريعة خالده · فرض الله الزكاة على القادرين لصالح الفقراء والمساكين - لاشك ان الزكاة حق اساسى من الحقوق التى تتقاضها الدوله لصالح الفقراء - ورغم ذلك نجد ان المسلم الحق يسعى الى اداء الزكاة باعتبارها من الاركان الاساسية للدين ، يؤديهما طلبا لرحمة الله - وفى هذا تختلف الزكاة اختلافا جوهريا عن الضرائب التى يسعى الافراد بكافة الوسائل للتهرب منها لان الزكاة واجب اجتماعى تعبدى(٢) لقوله عز وجل « والذين فى أموالهم حق معلوم للسائل والمحروم » · (سورة المعارج ٢٤ - ٢٥)

ويقول سبحانه وتعالى فى سورة التوبة ١٠٣ ·

« خذ من أموالهم صدقة تطهرهم وتزكيهم بها وصل عليهم ، ان صلاتك سكن لهم » « واقيموا الصلاة وآتوا الزكاه ، واطيعوا الرسول لعلكم ترحمون (سورة الحج) ·

ونظرا لان الزكاة تحمل معنى العبادة ، لم يطلب الاسلام الى أهل الذمة من اهل الكتاب أداءها ، واستبدل بها الجزية كمساهمة من جانبهم فى النفقات العامة ودون ان تفرض عليهم الزكاة باعتبارها أحد أركان الدين الاسلامى وهذا يدل على سماحة الاسلام ·

ويشترط لاخراج الزكاة شرطان اولهما تملك النصاب الذى يختلف باختلاف أنواعها وثانيهما مرور عام على الاقل على ملكية الاموال التى تستحق عليها الزكاة ·

واما عن اوجه صرف الزكاة (مصارف الزكاة) فقد وردت فى القرآن الكريم لقوله سبحانه وتعالى « انما الصدقات للفقراء والمساكين والعاملين عليها والمؤلفة قلوبهم وفى الرقاب والغارمين وفى سبيل الله وابن السبيل فريضة من الله ·· والله عليم حكيم · (١) ·

من الاية الكريمة يتضح أن تحديد المستحقين للزكاة قد جاء بالنص الصريح وهم :

الفقراء : وهم الذين يملكون أقل من النصاب ثم ·

المساكين : وهم الذين لايملكون شيئا على الاطلاق وهنا تجدر الاشارة الى أن الدول التى بدأت تفكر فيما يسمى بالضريبة السالبة انما تستقى هذه الفكرة من أحكام الشريعة الاسلامية « فكما تستحق الضريبة على ما يزيد من النصاب نجد ان من لا يملك النصاب يستحق أن تدفع له

---

(١) د · صبحي الصالح دار العلم بيروت ١٩٦٥ ص ٣٥٦ ·

(٢) سيد قطب ، العدالة الاجتماعية فى الاسلام - دار الشروق ١٩٧٩ ·

(١) سورة التوبة ٦٠ ·

ووسائل تحقيقها فى مصر

الدولة ما يسمى بالضريبة السالبة »

ورغم أن المساكين أشد حاجة للزكاة من الفقراء الا ان الآية الكريمة أرادت ان تبرز أن الشريعة الاسلامية لا تسعى الى مجرد تحقيق حد الكفاف ولكنها تسعى الى ان تعطى الانسان ما يفوق هذا الحد ٠

ويقصد بالعاملين عليها كل من يقوم بجباية الزكاة وتعطى لهم بما يوازى الجهد الذى بذلوه والامر هنا يتعلق بأجر عن العمل ومن ثم فالسداد هنا لا يرتبط بالحاجة المادية ٠

والمقصود بالمؤلفة قلوبهم الاشخاص الذين قد دخلوا الاسلام حديثا او كانوا يتظاهرون باعتناق الدين الاسلامى من الاثرياء (١) وذلك لتاليف قلوبهم واجتذاب غيرهم ٠

قد ألغيت هذه الحصة بعد أن أعز الله الاسلام فى عهد عمر بن الخطاب اجتهادا شخصيا منه وقد وافق على ذلك معظم العلماء من الصحابة ٠

وأما من هم (فى الرقاب). فالمقصود انفاق جزء من الزكاة لتحرير العبيد — ومعروف ان الدين الاسلامى كان يهدف منذ البداية الى الغاء الرق وتحرير العبيد ولكن بصورة تدريجية ولحكمة يعلمها الله عز وجل ٠

واما عن قوله عز وجل « فى سبيل الله » فالمقصود هنا الجهاد فى سبيل الله وذلك بالعمل على تسليح جيش المسلمين وتقويته والمقصود أيضا الانفاق على الرعاية الاجتماعية من تعليم وعلاج وغير ذلك ٠

ويقصد بعبارة (الغارمون) هؤلاء الذين عجزوا عن سداد ديونهم

وأما عن ابن السبيل فالمقصود به الغريب الذى انقطعت صلته ببلده الاصلى ولهذا فهو يستحق الزكاة وبغض النظر عن حالته المادية فى بلده الاصلى ٠

وتتبلور عظمة الاسلام هنا فى أن الاسلام يحث اولا على العمل المنتج واما الزكاة فهى بمثابة خط الدفاع الاخير لقوله صلى الله عليه وسلم ٠

« لان يحتطب أحدكم حزمة على ظهره خير من أن يسأل أحدا فيعطيه او يمنعه (الشيخان) ٠

وهذا يبرز لنا بوضوح الفلسفة التى يقوم عليها التكافل الاجتماعى فى الاسلام ٠

فالاسلام يحث الناس على العمل لان هذا هو الاساس لزيادة دخل الفرد ودخل الجماعة على حد سواء ٠٠ وفى هذا توازن بين مصلحة الفرد ومصلحة الجماعة ثم بعد ذلك تاتى للزكاة كخط دفاع اخير يحمى الانسان من الحاجة ويضمن لكل فرد فى المجتمع ما يفوق حد الكفاف ولهذا نجد ان الزكاة هى الركن الاجتماعى البارز بين أركان الاسلام ٠

وكل هذا يجعلنا نؤكد بكل فخر واعتزاز بأن نظم التامينات الاجتماعية لا يرجع الفضل فيها الى بسمارك فى المانيا او وليم بفروج فى بريطانيا ولكننا نجد جذورها الاصلية فى الشريعة الاسلامية الغراء ٠

(٢) نظام النفقة

الشريعة الاسلامية تفرض نفقة على الاغنياء لصالح أقربائهم المحتاجين كالنفقة التى تقرر للوالد او الوالدة والابناء والاخوة والاعمام والاخوال وسائر ذوى الارحام — وهذا يمثل التكافل الاجتماعى داخل نطاق الاسرة

أ . د . عادل عز
رئيس أكاديمية السادات

(١) أ ٠ د ٠ عبد الوهاب ، علم اصول الفقه — مكتبة الدعوة الاسلامية ص ٨٤ ٠

الواحدة التي هي الخلية الاولى في المجتمع .

(٣) وسائل أخرى لتحقيق التكافل الاجتماعي والعدالة الاجتماعية في الاسلام .

مبدأ المصالح المرسلة :

« المصلحة المرسلة » او المطلقة هي المصلحة التي لم يشرع الشارع حكما لتحقيقها – ولم يدل دليل شرعي على اعتبارها او الغائها . وسميت مطلقة لانها لم تقيد بدليل اعتبار او دليل الغاء » (١) .

من هذا التعريف يمكن أن نوضح بأن تشريع الاحكام يهدف في النهاية الى تحقيق مصالح الناس – وهذه المصالح قد تتمثل في تحقيق المنافع للناس او دفع الضرر عنهم او رفع الحرج عنهم – ونظرا لان هذه الامور في تغير مستمر بتطور الازمان ، كما أنها تختلف من بيئة الى بيئة فان الامر يتطلب الاخذ بهذا المبدأ طالما ان في ذلك تحقيق لمصالح الناس لقوله تعالى « وما أرسلناك الا رحمة للعالمين » .

والمصالح الحقيقية ترجع الى أمور خمسة .

حفظ الدين ، وحفظ النفس ، وحفظ العقل ، وحفظ النسل، وحفظ المال (١)

وقد أكثر الامام مالك رضي الله عنه من الاخذ بالمصالح المرسلة .. ويهمنا في هذا المجال أن نشير الى هذا المبدأ الهام .

« اذا خلا بيت المال وأرتفعت حاجات الجند ، وليس فيه مايكفيهم، فللامام أن يوظف على الاغنياء مايراه كافيا لهم في الحال ، الى أن يظهر مال في بيت المال او يكون فيه ما يكفي .. ثم له ان يجعل هذه الوظيفة في اوقات حصاد الغلات وجني الثمار » (٢)

وبالاضافة الى ما سبق نجد انه في حالة عدم كفاية الزكاة لحاجات التكافل الاجتماعي واذا لم يكن في بيت المال ما يسد هذه الحاجات فرض النظام الاسلامي على اهل كل بلد أن يقوموا بفقرائهم .

من كل ما سبق يتبين لنا أن الشريعة الاسلامية تدفعنا اولا الى العمل الجاد الذي به يسعد الانسان نفسه ويسعد المجتمع الذي يعيش فيه – فالانسان هو الاساس في كل تنمية اقتصادية – وهذا هو الهدف الذي تسعى اليه كل دولة .

تختلف الزكاة اختلافا جوهريا عن الضرائب التي يسعى الأفراد بكافة الوسائل للتهرب منها لأن الزكاة واجب اجتماعي تعبدي

زيادة الانتاج وزيادة الدخل القومي:

وأود أن أشير في هذا المجال الى كتاب أعجبني تحدث فيه مؤلفه عن مقومات العمل في الاسلام (١) رأيت أن اختار منها بعض ما قام بجمعه من آيات كريمة وأحاديث نبوية شريفة :

« من عمل عملا صالحا من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فلنحيينه حياة طيبة

(النحل : ٩٧)

« وجعلنا النهار معاشا »
(النبأ)

« فانتشروا في الأرض وابتغوا من فضل الله »
(الجمعة : ١٠)

« يأأبت استأجره . ان خير من استأجرت القوى الأمين »
(القصص : ٢٦)

ومن أحاديث الرسول عليه أفضل الصلاة والسلام :

« من بات كالا – أي متعبا من العمل – بات مغفورا له » .

« ان من الذنوب ذنوبا لا يكفرها صوم ولا صلاة ولا حج وانما يكفرها سعي الرجل على عياله » .

هذا كله في ميدان العمل الجاد من أجل الفرد ومن أجل أسرته ومن أجل الوطن

وأما الهدف الثاني وهو تحقيق العدالة الاجتماعية فرأينا كيف تحقق الشريعة الاسلامية هذه العدالة على مستوى الاسرة وعلى مستوى المجتمع .

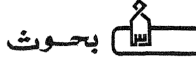
وعلى الله قصد السبيل .

وفي العدد القادم بأذن الله نتحدث عن وسائل تحقيق العدالة الاجتماعية في مصر .

(١) محمد أبو زهرة ، اصول الفقه – دار الفكر العربي ١٩٥٧ ص ٢٦٥ وما بعدها .

(٢) محمد أبو زهرة ص ٢٧٣ .

(١) مقومات العمل في الاسلام – الاستاذ عبد السميع المصري ، مكتبة وهيئة دار التراث العربي ، الطبعة الاولى يناير ١٩٨٢ .



تجاه فلسفة جديده لادارة الانتاجية بالأهداف والنتائج

دراسة ميدانيــة

محتــويات الدراســة

اعداد : د . فـريد النجـار رئيس قسم ادارة الأعمال - كلية التجارة بنها

ملخص الدراسة Study Abstract

يشير نظام معلومات وزارة الصناعة المصرية الى وجود خسائر فى الشركات الصناعية بالقطاع العام منذ عام ١٩٧٦ وحتى الان . كما تؤكــد دراسات الجهاز المركزى للمحاسبات الى تزايد نسب الفاقد والضــياع فى عدد من الشركات المصرية . وفى ظل التضخم العالمى والمحلى تزايد الاتجاه العام نحو أهمية دراســات الانتاجية وتنمية الادارة المسئولة عنها فى الدول الصناعية والنامية على حد ســواء . لذلك اتجه الباحث نحو دراســة أزمة الانتاجية المصرية عن طريق قياس استطلاع الرأى لعينة من المديرين ببرامج القادة الاداريين التابعة للجهاز المركزى للتنظيم والادارة للتعرف على أســباب الازمة وأرائهم حول مدى فعالية أســلوب ادارة الانتاجيـة بالاهــداف والنتائج ومدى ما يحققه من فوائد للادارة . ثم اختبــار فروق الاتجاهات نحــو الانتاجية بالاهــداف فى شركتين بقطاع الغزل والنســج احداهما بالقطاع الخاص وتهتم بالاسلوب الجديد والاخرى بالقطاع العام وتؤكد عدم معرفة المستويات الادارية بالادوار المخططة لتحسين الانتاجية فيها ، وذلك باســتخدام الفروض والمعاملات الاحصائية المناسبة .

وتعكس النتائج أهم أسباب تدهور الانتاجية وهى التأخير فى المشتريات والامدادات ، انخفاض الحوافز والاجور ، وارتفاع تكلفة التوســعات وضــياع الوقت وتضخم الاجور مع نقص انتاجيتها وتزايد حجم العمالة المكتبية . ونرى أن من أهم نتائج تطبيق أســلوب ادارة الانتاجية بالاهداف حل المشكلات اليومية وتوفير بيانات للمراجعة والبرمجة واتخاذ القرارات . ويعكس

● تجاه فلسفة جديدة

تحليل الفروق بين الشركتين بالدراسة الى ان هناك توافقا فى الرأى على المسئولية الجماعية لمستويات الادارة لتحسين الانتاجية ، فى حين اتضح ان هناك عدم اتفاق فى شركة القطاع العام حول مسئوليات المستويات التنظيمية المختلفة ٠ فبينما ترى الادارة العليا أن هناك اتفاقا بينها وبين رأى الادارة الوسطى حول مسببات ومسئوليات الانتاجية فهى تجد فروقا بينها وبين الادارة الاشرافية ٠ وتتفق الادارة الوسطى فى الراى مع الادارة الاشرافية حول المشكلة وتختلف مع العليا ٠ أما الادارة الاشرافية فتعترف بمسئوليات الادارة العليا مع الوسطى وترى اختلافا فى ادراكها لدور الادارة العليا مع الوسطى ومسئولياتها أيضا مع الادارات الوسطى ٠ وتخلص الدراسة الى أن فلسفة ادارة الانتاجية بالاهداف والنتائج تحقق تجميع وتوجيه وتعظيم نتائج الموارد التنظيمية مما يرفع من معدلات الانتاجية فى المستقبل ٠

لذلك تقترح الدراسة فى ضوء هذه النتائج ضرورة انشاء ادارة متخصصة للانتاجية بالشركات وتحديد مسئولياتها وبرنامج لادارة الانتاجية بالاهداف والنتائج ، وتقترح مقاييس للانتاجية لجميع المستويات التنظيمية مع ضرورة المراجعة الادارية الدورية لثلث الانتاجية المحدد مسبقا فى برنامج الادارة العليا ٠ وتفتح الدراسة افاقا جديدة للبحوث فى مجال الانتاجية يمكن ان تساعد المنظمات المختلفة فى التغلب على أزمة الانتاجية وزيادة الربحية وفتح الاسواق العالمية وهو ما تنشده الدولة خلال السنوات القادمة ٠

١ ـ أزمة الانتاجية وخطر المستقبل :

تعانى المنظمات المحلية والعالمية اليوم من تدهور الانتاجية الكلية والنوعية بشكل يعكس الاسراف والضياع وتبديد الموارد التنظيمية ومن ثم الموارد القومية أيضا ، ويمكن التنبؤ بانخفاض الانتاجية المستقبلية ما لم تعمل الحكومة والادارة والنقابة والعمال والمشرعون وغيرهم على تحويل النظرة الى الانتاجية من مجرد أنها نتيجة نشاط انتاجى استثمارى فنى الى اعتبارها عملية يجب أن تدار بفعالية وكفاءة عاليتين ٠

وتشير الاحصاءات العالمية والمحلية ● الى انخفاض الانتاجية خلال السنوات القليلة الماضية وذلك على المستوى القومى ـ الانتاجية القومية ـ وكذلك الانتاجية التنظيمية على مستوى وحدات الانتاج والعمليات ٠ صحيح أن بعض أنواع الانتاجية النوعية قد تطور خلال الفترة ما بين الحربين العالميتين الاولى والثانية ، وكذلك منذ الحرب العالمية الثانية حتى حرب رمضان الى الان ٠ فالكفاءة الفنية قد تقدمت كثيرا ، فى حين أن الكفاءة الاقتصادية ●● وكفاءة العمالة ورأس المال والتسعير وكفاءة المنافسة والتوزيع والحجم لم تتجه الى المستوى المثالى الذى يحقق التوازن الاقتصادى للمشروعات والعمالة الكاملة للاقتصاد الوطنى ٠ وتشير احصاءات منظمة العمل الدولية الى انخفاض متوسط انتاجية الفرد فى الساعة وفى السنة فى عديد من الدول والقطاعات والانشطة ٠ وأود أن أذكر هنا ان العبرة ليست بزيادة انتاجية قطاع وحيد فى الدولة أو تحسين انتاجية نوعية بذاتها ، لان عدم تحسين نسب الانتاجية فى القطاعات الاخرى سوف يؤثر على الانتاجية المتجهة نحو الزيادة بالسالب ٠ اذن يجب أن تتم تنمية الانتاجية فى جميع الاتجاهات وبجميع الوسائل وفى كل القطاعات حتى تزداد الانتاجية القومية ٠

لذلك يجب أن نزيد من انتاجية العمل بقدر زيادة انتاجية رأس المال ، ويجب تكبير انتاجية المنتج الحقيقى والتكلفة الحقيقية وتجويد القوى العاملة من خلال مراجعة تركيب العمالة ●●● مع

● وزارة الصناعة المصرية ، تقارير المتابعة السنوية ١٩٧٦ ـ ١٩٨٢ ٠

●● H. Speight. Economics and Industrial Efficiency, MaCMillan and Co. 1970, Chicago.

●●● الجهاز المركزى للتنظيم والادارة ، مؤتمر تخطيط القوي العاملة ، صيف ١٩٨٢ ، القاهرة .

تحليل أثر التعليم والتدريب وتخفيض ساعات العمل ونوعية العمالة على الانتاجية والانتاج ٠ ويجب قياس أثر التغيرات فى المدخلات على التغيرات فى الانتاجية والاسعار والتجديدات نظرا لان مجموعات المخرجات ما هى الا دالة لمجموعات المدخلات من العمالة ورأس المال والطاقة والمواد والزمن حتى يمكن تحسين الانتاجية عند نقاط التوازن المختلفة لكل منتج فى كل قطاع باستخدام حسابات معدلات نمو رأس المال والعمالة وغيرها ٠

ان الكفاءة الاقتصادية والبشرية فى تدهور بسبب عدم موازنة سياسات التعليم مع سياسات التدريب وأسواق العمل المحلية والدولية كما أنه لا توجد كفاءة فى المنافسة وفى التسعير والتوزيع ٠

ونحن نعيش أزمة فى الكفاءة الفنية نظرا لعدم اعتماد عدد كبير من المنظمات على الآلات فى الوفاء بالاحتياجات خلال الاعمار الفنية ٠ فهناك عديد من الآلات والمعدات التى تستورد دون تشغيل أو بتشغيل غير اقتصادى ٠ فتحسين الانتاجية الفنية هنا يعنى أداء العمل اللازم بأقل تكلفة ممكنة كما أنه لا توجد انتاجية اقتصادية عالية فى المنظمات اليوم أيضا بسبب سوء التشغيل للموارد النادرة مثل الارض الزراعية وتشغيل العلماء والباحثين والطاقة النادرة ٠ اذن يعتبر النظام ذو كفاءة اقتصادية طالما ان له كفاءة فنية بترشيد الموارد النادرة ومثال ذلك الانتاج الكلى ـ انتاجية الفرد ـ انتاجية الجنيه ـ تكلفة العمل ـ تكلفة رأس المال ـ تكلفة العمل ورأس المال الكلية ـ التكلفة المتوسطة للعمل ورأس المال ـ الانتاجية الفردية ـ التكلفة الفردية ـ الانتاجية الحدية لكل من العمل ورأس المال ٠

ويؤثر التضخم على الانتاجية ● بدرجات كبيرة مما يدعو لضرورة تحسين معدل الانتاجية السنوية المتوسطة فاذا أخذنا الانتاجية على انها التحويل الفعال للموارد داخل المنظمة والتشغيل الاقتصادى لتحقيق النتائج اذن هى حقيقة الوصول لاعلى مستوى من الاداء بأقل تكلفة ممكنة لتشغيل المدخلات والمستلزمات ويجب أن نفرق بين :

- الارباح (الحقيقية لا الظاهرية) ٠
- موازنة الاداء والنتائج ٠
- عدد القرارات وفعالية تنفيذها ٠
- حجم الانتاج وحجم المبيعات ٠
- اتمام الاعمال فى الوقت المحدد ٠

حتى يمكن تحديد عدد ونوع ومستوى الموارد اللازمة مثال : الطاقة الانتاجية والطاقة البشرية ـ التكلفة ـ المواد الاولية والتسهيلات ـ التكنولوجيا ورأس المال والموازنة التخطيطية والامدادات والمعلومات وغيرها ٠ فاذا كان متوسط المعدل السنوى للتضخم فى تزايد فى مصر (٣ر٥ ٪ خلال ١٩٦٠ ـ ١٩٧٠ ثم ٢ر٥ خلال ١٩٧٠ ـ ١٩٧٦ ويقدر بحوالى ١٠ ٪ خلال (١٩٧٦ ـ ١٩٨٢) وهو نسبة تفوق نسب الزيادة فى الانتاجية الكلية السنوية ، اذن لعل هذا هو الدليل على أزمة الانتاجية التى نعيشها اليوم ٠ ويرجع جزء كبير من التضخم الذى نعيشه الى الارتفاع فى تكلفة المعدات الرأسمالية وتكلفة الادارة والعمالة ●● ٠

واذا امتصت الزيادة فى السكان معدلات الزيادة فى الانتاجية الكلية فى المستقبل فسوف تتجه ارقامها الى ما وراء الصفر مما يقضى على النمو الحقيقى على المستويين القومى والجزئى ●●●

٢ ـ الفلسفات التقليدية فى ادارة الانتاجية :

يلتزم هذا البحث بضرورة تحويل الفكر التقليدى فى ادارة الانتاجية ليأخذ بفكرة ادارة الانتاجية بالاهداف والنتائج وتتلخص الفلسفات التقليدية فى ادارة الانتاجية فى العناصر التالية :

● صلاح نابق ، التضخم النقدى وارتفاع الاسعار ، المؤتمر العلمى السادس للجمعية المصرية للادارة المالية ، التضخم فى مصر ، ابرايل ١٩٧٩ .

●● حديث تليفزيونى لوزير الصناعة المصرى فى ١٩٨٢/٥/٤ .

●●● L. Steds, Managers, Misconception about technology, Harvard Business Review, Nov. — Dec. — 1983, No. 1

٥

١ ـ الانتاجية نتيجة وليست عملية ٠

٢ ـ الانتاجية ذات بعد اقتصادى فقط ٠
٣ ـ الانتاجية ذات بعد فنى فقط ٠
٤ ـ الانتاجيــــة الكلية ليســـت ذات علاقة بالانتاجية على مستوى المشروع ٠
٥ ـ الانتاجية النوعية منفصلة عن الانتاجية الكلية ٠
٦ ـ الانتاجيـــة تتـأثر فقط بالمتغيـــرات التكنواقتصادية والبشرية ٠
٧ ـ الانتاجية هى الربحية ٠
٨ ـ الانتاجية ليست ذات علاقة بالضـياع والاسراف وسوء الاستخدام ٠
٩ ـ الانتاج أهم من الانتاجية ٠
١٠ ـ الانتاجيـــة بعيدة عن المتغيرات البيئية والسلوكية ٠
١١ ـ الانتاجية عملية فردية لا جماعية ٠
١٢ ـ الانتاجية هى النتائج الظاهرية ٠

ونحن ناخذ فى هذا البحث بفكرة الانتاجية على أساس أنها مزيج من الفعالية والكفاءة ، بالاجابة على :

١ ـ هل تم التوصـــل للنتائج المرغـــوبة (الفعالية) ٠٠ ؟
٢ ـ ما هى الموارد المستخدمة للوصول للهدف (الكفاءة) ٠٠ ؟

$$\text{مؤشر الانتاجية} = \frac{\text{المدخلات المحققة}}{\text{المدخلات المشغلة}}$$

$$= \frac{\text{الاداء المحقق}}{\text{الموارد المستخدمة}}$$

$$= \frac{\text{الفعالية}}{\text{الكفاءة}}$$

حيث يمكن قياس المدخلات والمخرجات كميـاوســلوكيا للتعرف على درجات النجـاح فى الاستغلال الاقتصـــادى للموارد فى حدود اطار تحقيق الاهداف المخططة المنشودة ٠ اذن يجب أن نفرق بين الاهداف ـ وأهداف الاداء ـ معـدلات الاداء ـ وأهداف الانتاجية ـ مثال ذلك :

الهـدف :

تخفيض عمليات اعادة التشـــغيل فى مصـنع السيارات ٠

هدف الاداء :

تخفيض عمليات اعادة التشغيل من ٤٠ الف جنيه الى ٢٠ الف جنيه فى فبراير ١٩٨٤ ٠

معدلات الاداء :

يعتبر الاداء مقبولا اذا لم تزد عمليات اعادة التشغيل عن ٢٠ الف جنيه فى السنة ٠

أهداف الانتاجية :

تخفيض حجم اعادة التشغيل من ٤٠ الى ٢٠ الف جنيه بعملية جديدة تكلف الفين من الجنيهات فى أول فبراير ١٩٨٤ ٠

٣ ـ مسببات أزمة الانتاجية فى البيئة المحلية :

وبسؤال عينة من المديرين بالقطاع العام ● عن اسباب انخفاض الانتاجية اتضحت الاسباب والاهمية النسبية لكل سبب كما هو موضح فى الجدول التالى :

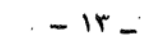
جدول (١) أهم أسباب انخفاض الانتاجية وأهميتها النسبية

أهم اسباب انخفاض الانتاجية	الاهمية النسبية للسبب
١ ـ الضياع فى الموارد بسبب صعوبة التقييم وتزايد العمالة المكتبية ٠	٪ ٩٤ر١
٢ ـ تضخم الاجور والحوافز مع نقص انتاجيتها ٠	٩٣ر٦
٣ ـ التأخير والضياع فى الوقت داخل العمل ٠	٩٢ر٧
٤ ـ ارتفاع تكلفة التوسعات التنظيمية ٠	٩٢ر٣
٥ ـ انخفاض الحوافز أدى الى زيادة الافراد السلبيين فى العمل ٠	٨٨ر٩
٦ ـ التأخير فى المشتريات والامدادات من الاصول المختلفة ٠	٨٥ر٤
٧ ـ عدم حسم الصراعات التنظيمية والخلافات الدورية ٠	٧٩ر٦
٨ ـ تعدد التشريعات والقوانين وانخفاض دور الادارة ٠	٧٤ر٧
٩ ـ تزايد عدد الوظائف الروتينية المحللة ٠	٧١ر٠
١٠ ـ انخفاض فرص التجديدات وتزايد التقادم ٠	٧٠ر٢
١١ ـ تعطل العمل بسبب الاجازات المتكررة ٠	٦٨ر٥
١٢ ـ نقص المعلومات والمعرفة المهنية والتقادم الوظيفى ٠	٦٤ر٣
١٣ ـ العمالة الزائدة فى بعض الادارات ٠	٦٣ر٩
١٤ ـ عدم وضوح الاهداف على المستويات التنظيمية ٠	٥٧ر٢
١٥ ـ الهياكل التمويلية المعقدة ٠	٤٦ر٥
١٦ ـ ثبات اسعار المستلزمات الانتاجية ٠	٤٣ر٧

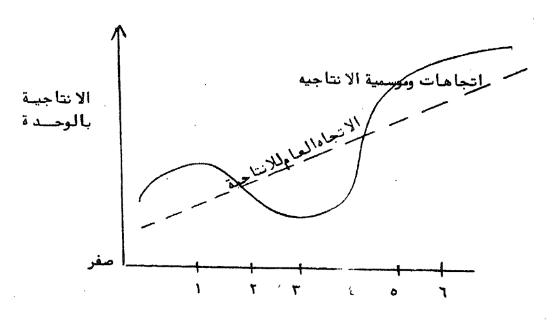
٤ ـ تقييم الانتاجية باستخدام البيانات التاريخية لاغراض التنبوء :

ولاتتوفر لدى الشركات عادة بيانات منظمة لاغراض القياس والتنبوء بالانتاجية ٠ لذلك من الضرورى توفير بنك معلومات للانتاجية لمساعدة المديرين فى عمليات التقييم والتنبوء ٠ وتتقلب

● بعض المديرين بالقطاع العام فى برامج القادة الاداريين ، ن ـ ١١٤ مدير ٠



الانتاجية الكلية والنوعية مع الزمن مثال كما هو موضح فى الشكل التالى :



الزمن بأرباع السنوات

ويمكن باستخدام النموذج التالى للتنبوء بالانتاجية فى الشركات الصناعية اعداد تقديرات مفيدة فى اتخاذ قرارات الانتاج ٠

$$P_t = C_1 + C_2 + C_2 t + C_3 (\text{Sin } 30^\circ t) + C_t (\text{Cos } 30^\circ t) + E$$

حيث يستخدم المتغير الاول ليشير الى الانتاجية المستمرة والمتغير الثانى ليشير الى الاتجاه العام للانتاجية والمتغيرين الاخرين لتحديد التغير الموسمى فى الانتاجية والتى تؤثر فى الاتجاه العام للانتاجية ٠ والوقت هنا يمثل شهور السنة من ١ الى ١٢ أو السنوات ٠ أما المتغير الاخير فيشير الى الخطأ العشوائى فى القياس ٠ أما الشقان المرتبطان بالمتغيرين الثالث والرابع فيستخدمان للسماح بالانتاجية أن تتغير من شهر لاخر خلال الفترة أيام الشهر ومن الفروض الاساسية فى هذه الدراسة ما يلى :

الفرض الاول : الانتاجية بالاهداف أفضل وأعلى من الانتاجية بدون الاهداف والمعلومات ٠

الفرض الثانى :

الانتاجية بدون تقلبات موسمية سوف تكون أعلى منها فى حالة التقلبات الدورية الموسمية المحدودة ٠

٢ ـ الانتاجية فى ظل تقلبات موسمية طفيفة افضل منها فى حالة التقلبات السريعة العالية ٠

٣ ـ الانتاجية فى حالة انعدام الموسمية سوف تكون اعلى منها فى حالة ارتفاع الموسمية ٠

الفرض الثالث :

الانتاجية العشوائية الاحتمالية سوف يترتب عنها انتاجية متوسطة منخفضـــة عنها فى حالة الانتاجية ذات العشوائية الطفيفة ٠

ولتوضيح أهميـــة التنبوء بالانتاجية والتغيرخلال الزمن لاختبار الانماط المثالية نأخذ الجدول التالى لتوضـــيح الاتجـــاه العام والتـذبذبات واخطاء القياس لكل نمط لاغراض المقارنة :

جدول (٢) نتائج افتراضية لنمــوذج التنبوء بالانتاجية :

نمط الانتاجية	المتغيرات المفسرة للتنبوء بالانتاجية				
	ج	C_4	C_3	C_2	C_1
الاول	٣٧ر٥	صفر	صفر	٢ر٠	٧٢٠ر٠
الثانى	٣٧ر٥	١٠ر٠	١٠ر٠	٢ر٠	٧٣٠ر٠
الثالث	٣٧ر٥	٤٠ر٠	٤٠ر٠	٢ر٠	٧٣٠ر٠
الرابع	١٢ر٥	صفر	صفر	٢ر٠	٧٣٠ر٠
الخامس	١٢ر٥	١٠ر٠	١٠ر٠	٢ر٠	٧٣٠ر٠
السادس	١٢ر٥	٤٠ر٠	٤٠ر٠	٢ر٠	٧٣٠ر٠

حيث يتضح أن النمطين الاول والرابع للانتاجية ذوى أعلى مسـتوى وأدنى مسـتوى من الخطأ العشـــــوائى مع انعدام محتويات الاتجاه العام والموسمية فى حين يوجد أثر الموسـمية والاتجاه العام فى الانتاجيــــة واضـــــحا فى النمطين الثانى والخـامس ● وتشـــــير النتائج التالية الى أن الانتاجية بالاهداف والنتائج أفضل وأعلى من الانتاجية بدون أهداف أو بيانات ٠

٥ ـ ادارة الانتاجية بالاهداف والنتائج :

وتشير اجابات المديرين فى الدراســـة الى أن ادارة الانتاجية بالاهداف والنتائج أفضل بكثير حيث تحقق عددا من المزايا التى يصعب تحقيقها فى غيابها كما هو موضح فى الجدول التالى :

جدول (٣) نتائج تحسين الانتاجية باستخدام أسلوب الادارة بالاهداف والنتائج ٠٠

النتائج المحققة بتحسين الانتاجيـــة باستخدام ادارة الانتاجية بالاهداف	الاهمية النسبية للنتائج ٪
١ ـ توفير بيانات للتقييم والبرمجة الدورية	٩١ر٤
٢ ـ تحل المشكلات اليومية فورا	٩٣ر٢
٣ ـ تحدد اطـار واضـح للمســـاءلات عن العمل ٠	٨٨ر٣

● سوف تنشر اختبارات الفروض فى دراســـة اخرى بعد التحليل النهائى للبيانات ..

النتائج المحققة بتحسين الانتاجية باستخدام ادارة الانتاجية بالاهداف	الاهمية النسبية للنتائج ٪
٤ – تعطى الفرصة لاتخاذ قرارات أفضل لبرمجة الميزانية والرقابة .	٤٧ر٥
٥ – توفر موارد جديدة للاحتياجات الحرجة والطارئة .	٥٢ر٩
٦ – توفر معلومات تخطيطية للموازنات .	٦١ر٠
٧ – تعتبر أساسا للحوافز الفعالة .	٥٥ر١
٨ – تساعد على تقييم الاداء والوظائف .	٣٠ر٥
٩ – تركز على البحث عن الفرص الضائعة غير المشغلة .	٦٤ر٩
١٠ – تعطى تقديرات دقيقة عن قيمة انتاجية راس المال .	٧٠ر٩
١١ – توفر تقديرات لوضع الخطط والسياسات .	٦٥ر٣
١٢ – تحدد العلاقات بين الادارة والغير .	٤٨ر٥
١٣ – توفر أساسا عمليا لتحليل التكلفة والعائد .	٣٩ر١
١٤ – تفيد فى تقييم الاداء والنتائج للوظائف	٤٢ر٠
١٥ – تعتبر أساسا للتطوير والتجديد والابتكار .	٣١ر٥

ن = ١٤٤ مديرا

ولاختبار أهمية ادارة الانتاجية بالاهداف اخذت الدراسة شركتين بقطاع الغزل والنسج احداهما ذات أهداف انتاجية معروفة لدى العاملين بالقطاع الخاص وأخرى لا تركز على الاهداف حيث لا يعرف العاملون دورهم فى تحسين الانتاجية (بالقطاع العام) وتم قياس ادراك العاملين نحو المستويات الادارية المختلفة فى التاثير فى الانتاجية ثم اختبار الفروق ومدى تطابقهـا بين الشركتين وداخل الشركة الواحدة بالنسبة للادارات العليا والوسطى والاشرافية وفيما يلى جدول تلخيص النتائج :

جدول (٤)

الشركة الاولى : أهداف الانتاجية غير معروفة

٤ – ١ متوسط ادراك الادارة العليا لاهمية تأثير المستويات التنظيمية على الانتاجية بالشركة

المستويات التنظيمية بالشركة	$\bar{X}$	S.D.	d.f.	t		P.
عليا	١ر٩٢	٠ر٩٢	٤٦	٠ر٩٧٢٥	N.S.	غير معنوى
وسطى	٢ر٢٠	٠ر٧٩				

المستويات التنظيمية بالشركة	$\bar{X}$	S.D.	d.f.	t	P.
عليا	١ر٩٢	٠ر٩٢			
اشرافية	٢ر٤٠	١ر٠٧	١١٤	١ر٧٣٩١	٠ر٠٥
وسطى	٢ر٢٠	٠ر٧٩			
اشرافية	٢ر٤٠	١ر٠٧	١٣٦	١ر١٧٦٤	N.S.

٤ ـ ٢ متوسط ادراك الادارة الوسطى لاهمية تأثير المستويات التنظيمية على الانتاجية بالشركة

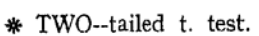
المستويات التنظيمية بالشركة	$\bar{X}$	S.D.	d.f.	t	P.
عليا	١ر٨٥	٠ر٥٣			
وسطى	٢ر٣١	٠ر٦٦	٤٧	٢ر٥٠٦٨	٠ر٠٢
عليا	١ر٨٥	٠ر٥٣			
اشرافية	٢ر٣٢	٠ر٨٩	١١٢	٢ر٧٤٢١	٠ر٠١
وسطى	٢ر٣١	٠ر٦٦			
اشرافية	٢ر٣٢	٠ر٨٩	١٣٥	٠ر٠٧٠٩	N.S.

٤ ـ ٣ متوسط ادراك الادارة الاشرافية لاهمية تأثير المستويات التنظيمية على الانتاجية بالشركة

المستويات التنظيمية بالشركة	$\bar{X}$	S.D.	d, f.	t	P*
عليا	١ر٨٥	٠ر٦٦			
وسطى	٢ر٤٤	٠ر٩٠	٤٧	٢ر٤٩٣٦	٠ر٠٢
عليا	١ر٨٥	٠ر٦٦			
اشرافية	٢ر٠٣	٠ر٩٩	١١٢	٠ر٨٧١٢	N.S.
وسطحى	٢ر٤٤	٠ر٩٠			
اشرافية	٢ر٠٣	٠ر٩٩	١٤٠	٢ر٣٠٣٣	٠ر٠٥

حيث يتضح اختلاف رؤية المستويات الادارية المختلفة بالشركة (القطاع العام) لاثر كل منها على تحسين الانتاجية • فهناك اختلاف معنوى بين أثر الادارة العليا والادارة الاشرافية على عكس الفروق بين الادارة العليا والادارة الوسطى من جهة ، والفرق بين الادارة الوسطى والادارة الاشرافية من جهة أخرى • أما الادارة الوسطى (الادارات التنفيذية) فترى تطابقا بين رؤية الادارة العليا والوسطى ورؤية الادارة العليا والادارة الاشرافية فقط • أما المشرفون فيرون اختلافا معنويا فى ادراك أثر الادارة العليا والوسطى ، والادارة الوسطى والادارة الاشرافية لدورهم فى تحسين الانتاجية •

وتختلف نتائج الدراسة عن شركة الغزل والنسيج بالنظام الخاص حيث هناك اهتمام أعلى نسبيا بالاهداف الانتاجية على المستويات الادارية المختلفة كما يلى :



* TWO--tailed t. test.

جـدول (٥)

الشركة الثانية : أهـداف الانتاجية معـروفة (القطاع الخاص)

٥ ـ ١ متوسط ادراك الادارة العليا لاهمية تأثير المستويات التنظيمية على الانتاجية

المستويات التنظيمية بالشركة	$\bar{X}$	S.D.	d. f.	t	P.	
عليا	٢٫٢٢	٠٫٤٢	٢٤	٠٫٢٥١١	N.S.	غير معنوى
وسطى	٢٫٢٩	٠٫٦٧				
عليا	٢٫٢٢	٠٫٤٢	١١٨	٠٫١٨٧٣	N.S.	
اشرافية	٢٫١٥	٠٫٩٢				
وسطى	٢٫٢٩	٠٫٦٧	١٢٦	٠٫٤٦٢٩	N.S.	
اشرافية	٢٫١٥	٠٫٩٢				

٥ ـ ٢ متوسط ادراك الادارة الوسطى لاهمية تاثير المستويات التنظيمية على الانتاجية

المستويات التنظيمية بالشركة	$\bar{X}$	S.D.	d. f.	t	P.	
عليا	٢٫٢٢	٠٫٤٢	٢٤	٠٫٠٨٨٦	N.S.	غير معنوى
وسطى	٢٫٢٤	٠٫٧٣				
عليا	٢٫٢٢	٠٫٤٢	١١٧	٠٫٠٠٠٠	N.S.	
اشرافية	٢٫٢٢	٠٫٧٤				
وسطى	٢٫٢٤	٠٫٧٣	١٢٥		N.S.	
اشرافية	٢٫٢٢	٠٫٧٤				

٥ ـ ٣ متوسط أدراك الادارة الاشرافية لاهمية تاثير المستويات التنظيمية على الانتاجية

المستويات التنظيمية بالشركة	$\bar{X}$	S.D.	d. f.	t	P.	
عليا	٢٫٤٤	٠٫٦٨	٢٤	٠٫٩٥٤٠	N.S.	غير معنوى
وسطى	٢٫١٢	١٫٠٢				
عليا	٢٫٤٤	٠٫٦٨	١١٨	٠٫٤١٧١	N.S.	
اشرافية	٢٫٣٤	٠٫٨٣				
وسطى	٢٫١٢	١٫٠٢	١٢٦	١٫٢٠٤١	N.S.	
اشرافية	٢٫٣٤	٠٫٨٣				

ويقيس الجـــدول التالى اختبـار الفروق بين متوســطات ادراك الادوار التنظيمية ودورها فى تحســين الانتاجية بين الشركتين بالقطاع العام والقطاع الخاص ، وهو مقيـاس لاهميـــة ادارة

* Two-tailed t- test.

الانتاجية بالاهداف والنتائج حيث تشـــارك فى تحسينها جميع المستويات التنظيمية بالشركة مع تحديد نصيب كل مستوى من حيث المســئوليات وتحديد مستويات الاداء المخطط بالمشـــاركة مع المستويات الاخرى ٠

جدول (٦) اختبار الفروق بين ادارة الانتاجية بالاهداف وادارة الانتاجية بالاساليب التقليدية فى الشركتين

المستويات التنظيمية		حالة الشـــركة التى تطبـــق ادارة الانتاجيـــة بالاهـــداف	حالة الشـــركة التى تطبق الاســـاليب التقليـــدية فى ادارة الانتاجيـــة
الادارة العليا	$\bar{X}$	٢ر١٧٠	٢ر٢١٠
	S.D.	٠ر٨٧١	١ر٠٠٠
	N.	١٣٧	١٥١
الادارة الوسطى	$\bar{X}$	٢ر٧٢٠	٢ر٢٨٠
	S.D.	٠ر٧٢٣	٠ر٨١٥
	N.	١٣٦	١٥٠
الادارة الاشرافية	$\bar{X}$	٢ر٣٢٠	٢ر١٠٠
	S.D.	٠ر٨٤٦	٠ر٩٤٧
	N.	١٣٧	١٥٥
المستويات جميعا	$\bar{X}$	٢ر١٢٣٦	٢ر٢٣٠
حيث يتضح أن	$t_* = ,III$	غير معنوية	N.S.

للشركة الأولى
$$U_1 = \frac{1}{3} (U_{11} + U_{12} + U_{13})$$

للشركة الثانية
$$U_2 = \frac{1}{3} (U_{21} + U_{22} + U_{23})$$

وتم حساب الفروق بين التبيان كالآتـــــى

$$V(U_1 - U_2) = \frac{1}{9} (V(U_{11}) + V(U_{12}) + V(U_{13}) + V(U_{21}) + V(U_{22}) + V(U_{33}))$$

وحيث أن
$$V(U_{11}) = \frac{S^2_{11}}{n_{11}}$$

* two-tailed t-test of the null hypothesis.
$U_0 = U_1 - U_2 = 0.$

٥

▶ تجــــاه فلسفة جــديــدة

٥ ـ (أ) المسئوليات المتكاملة لتنمية الانتاجية :

وتقع مسئولية تنمية الانتاجية فى المشروع على جميع افراد القوى العاملة بصــــورة جماعية . كما تقع مسئولية تعظيم الانتاجية القومية على جميع الاجهزة فى الدولة : تشـــــريعية ورقابية وتخطيطية وتنفيذية ٠ وتتضمن هذه المسئوليات :

١ ـ الاهتمام بتحليل الطلب ودراسة الاسواق المحلية والدولية (بحوث التســـويق الدولى) ٠ والتركيز على المواصـــــفات والجودة وتصميم وتجهيز المنتجات والتعبئة والتغليف لترقى الى المستوى العالمى ٠

٢ ـ تنظيم وتنســـيق التســـويق التعاونى وتســـويق الحاصـــلات والمحاصيل الزراعية بما يتمشى مع حاجات الســـوق المحلية وتنظيم الاستهلاك بجانب اتجاهات التصدير ٠

٣ ـ واقعية الاهداف والنتائج أمر هام جـدابعيدا عن الاهــداف والنتائج الظاهرية كارقام الارباح والمعونات الخارجيــة أو التضـــليل فى عرض الحقائق ٠

٤ ـ تخطيط التطوير والبحوث فى وحـــدات الانتــاج ليســـــير بجــانب التخطيط للعلوم والتكنولوجيـــا بالاجهـــزة المركـزية أى ربط البحوث الرئيسية بالبحوث الاساسية والبحوث التطبيقية ● ٠

٥ ـ توفير البيانات والاحصـــاءات عن اداء ونتائج المنظمات لجميع أجهزة الرقابة والتخطيط والباحثين فى الوقت وبالجـــودة والوفـــرة المناسبتين ٠

٦ ـ تطوير أساليب ادارة الانتاج والعمليات والتكنولوجيا ونشـــر الوعى والاعلام الانتاجى وضرورة تقليل الفاقد من المستلزمات الانتاجية وربط الحـافز بالانتـــاج مـــع ربط التـــدريب بالقدرات والمهارات الانتاجية فى ظل مناخ تنظيمى فعـــال ٠

٧ ـ وضع النظام المحاسبى المناسب للرقابة وتقييم الاداء فى جميع المنظمات العامة والخاصة والمشتركة والتعاونية والشعبية ٠

٨ ـ تخطيط الاستهلاك لاغراض زيادة معدلات الانتاجية ٠

٩ ـ تخفيض تكلفة الادارة والشئون الادارية٠

ولا يمكن تحقيـــق ذلك الا اذا تكاملت الادوار وتخصصت ادارة بذاتها للانتاجية ٠

٥ ـ (ب) خطوات ادارة الانتاجيـــــة بالاهداف والنتائج :

ويمكن ادارة الانتاجية بالاهداف والنتائج من خلال الخطوات التالية :

١ ـ تحـــديد المجــــالات المتوقعـــة لتحسين الانتاجية ٠

٢ ـ وضع مقياس كمى لمســـتوى الانتاجية المطلوب ٠

٣ ـ تحديد الهدف القياسى للانتاجية ٠

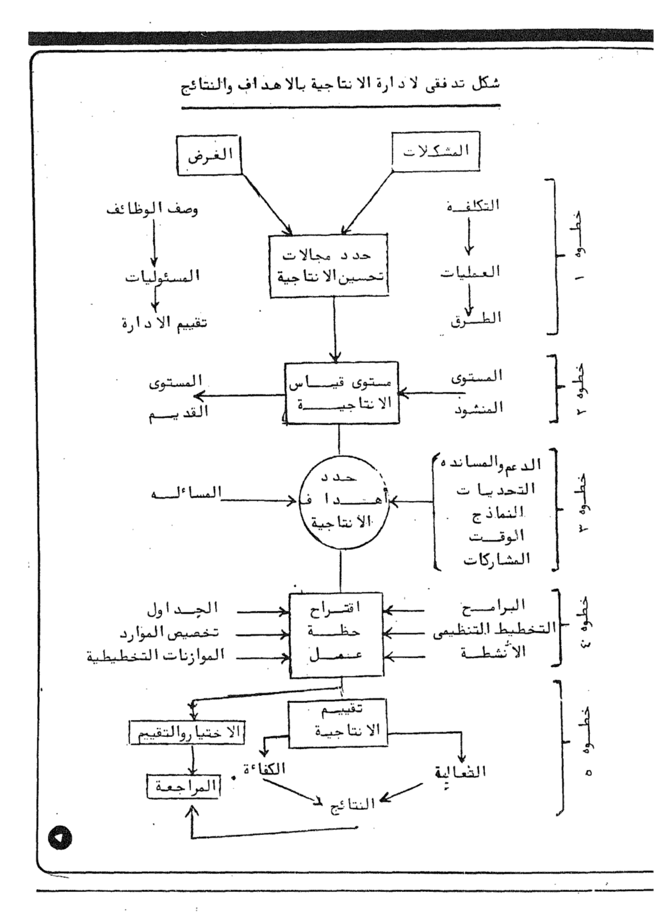
٤ ـ وضع خطة للوصول للهدف ٠

٥ ـ مراقبة التقدم فى الانتاجية ٠

٦ ـ تقييم المستوى المحقق من الانتاجية ٠

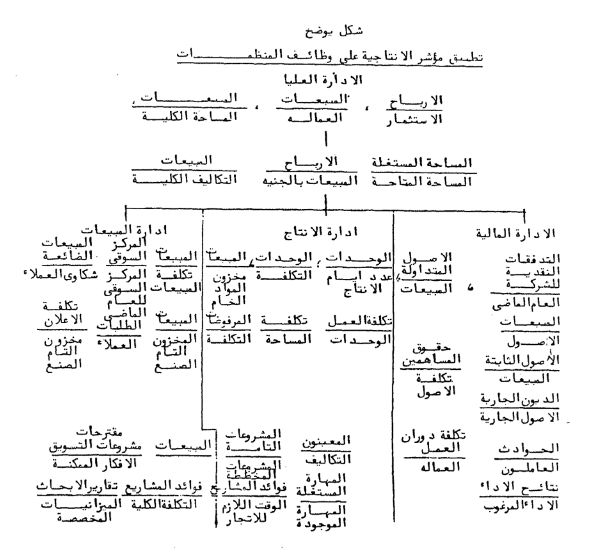
وذلك على أن توضـــــع الاهداف على جميع المستويات بمشاركة الادارة والمرؤوسين والتزام الاطراف المعنية كما هو موضح فى الشكل التالى :

● H.S. Gitlow, P.T. Herty, Defects and Productivity, Haward Business Review, Sept. Oct. 1983, No. 5.


شكل تدفقى لادارة الانتاجية بالاهداف والنتائج
الغرض
المشكلات
وصف الوظائف
المسئوليات
تقييم الادارة
حدد مجالات
تحسين الانتاجية
التكلفة
العمليات
الطرق
خطوة ١
المستوى
القديم
مستوى قياس
الانتاجية
المستوى
المنشود
خطوة ٢
المسائله
حدد
أهداف
الانتاجية
الدعم والمسانده
التحديات
النماذج
الوقت
المشاركات
خطوة ٣
الجداول
تخصيص الموارد
الموازنات التخطيطية
اقتراح
خطة
عمل
البرامج
التخطيط التنظيمى
الأنشطة
خطوة ٤
الاختيار والتقييم
المراجعة
تقييم
الانتاجية
الكفاءة
الفعالية
النتائج
خطوة ٥

اتجاه فلسفة جديدة

- ويمكن تطبيق مؤشرات الانتاجية على جميع المستويات فى أية منظمة مثال ربط هذه المنظمات بالمربعات التنظيمية لاى هيكل تنظيمى كالآتى :



ويقترح البحث قيام مراكز الانتاجية فى الشركات بالوظائف التالية :

١ ـ بيان طرق تحسين الانتاجية للادارة العليا .

٢ ـ المساعدة فى تطبيق طرق جديدة لتطوير الانتاجية .

٣ ـ التركيز على أهمية التطوير والترويج للانتاجية .

٤ ـ تشجيع تبادل الخبرات والمعلومات عن الانتاجية بين المديرين والشركات والمنظمات عامة .

٥ ـ تعليم الناس قيمة تحسين الانتاجية فى المجتمع .

٦ ـ وضع اجراءات لتحسين الانتاجية كأساس لنظم المعلومات الادارية .

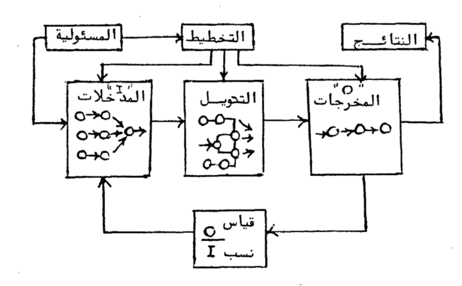
٧ ـ توفير الاساس للتعاون بين الادارة والنقابة والحكومة والعمال لاغراض تحسين الانتاجية .

٨ – البحث عن نماذج عالية ومحلية لنجاح الانتاجية مثال التجربة اليابانية ٠
٩ – البحث عن تكنولوجيـــات جـــديدة للمساعدة فى تحسين الانتاجية الوطنية ٠
١٠ – اجراءات بحوث لقياس وادارة تحسين الانتاجية المحلية وذلك عن طريق عدد من المعايير والاتجاهات السلوكية ● مثال : –

(أ) تحبيب النـاس فى الحـــاجة الى نمـــو الانتاجية ٠
(ب) توصيل منتجات وتكنولوجيا وطرق عمل وأدوات جديدة للمنظمات المحلية ٠
(جـ) تنمية مهارات جديدة فى قياس الانتاجية ٠
(د) ربط الاجــور والحـــــوافز بالانتـــاج والانتاجية ٠
(هـ) وضع نظم تدريب للانتاجية العالية ٠
(و) تشجيع اســـتخدام مراجعات الانتاجية ونشر معلومات دورية عنها ٠
(ز) توفير مناخ تنظيمى مناسب لتحســـين الانتاجية ٠
(ح) الالتزام القومى والتنظيمى نحو تطـوير الانتاجية ٠

ويرتبط اطار ادارة الانتاجيـــة بالاهـــداف والنتائج بتحديد المدخلات والمخرجـــات بدقة ٠ مثال تحـــديد المستلزمات (المدخلات) كالنقـدية والمعلومات والمواد والآلات والطـاقة المحـــركة والمكان والقوى العاملة ٠ وتحـــــديد الاهداف المطلوبة (المخرجات) كالربح أو الخســــــارة والقرارات والمنتجات وانجاز العمـــل والادوار السلوكية والخدمات والطاقة الانتاجية ٠ ويمكن تصوير العملية الانتاجية فى الشكل التالى :

العملية الانتاجية

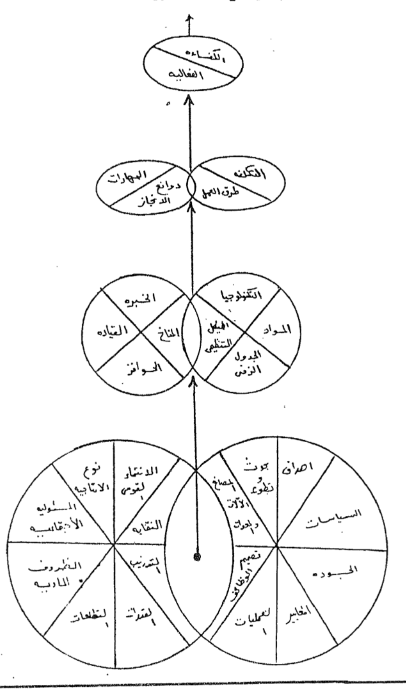


● راجع ايضا المقال التالى :
F.A. Petro, A New Way Orit of the Productivity and Innovator Morass? — The Journal of Business, Strategy, Vol. 4, No— 2, Fall 1983.

تجاه فلسفة جديدة

ويرتبط ذلك بمثلث الانتاجية الذى يسجل جميع المتغيرات المؤثرة فى الانتاجية والمعايير والابعاد التنظيمية والقومية كما هو موضح أدناه ٠

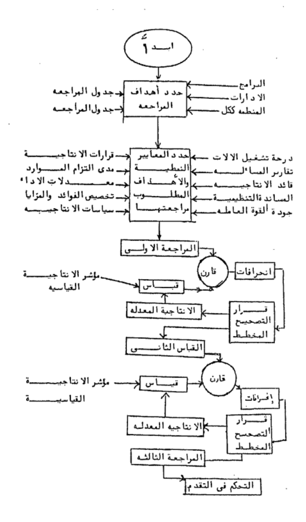
شكل يوضح مثلث الانتاجية



٥ ـ (ج) اهمية المراجعة الادارية للانتاجية :

من الضرورى المراجعـــة الادارية للانتاجية حتى نضمن الاتجاه الموجب لها وتعديل المسارات الانتاجية عند الحاجة ٠ وتؤكد مراجعة الانتاجية على ضرورة قابليتهـا للقياس ـ تحقيقها لنتائج ذات نهـايات محـــددة ـ وتوقيت زمنى معلوم ـ امكانية التوصل اليها ـ التركيز على الفرص الحالية والمتوقعة ـ يجب ان تحفز على الانجازات والعمل ـ يجب أن تحظى بدعم الادارة العليا ـ القابلية للرقابة ـ تحديد المسئوليات ـ واخضاعها للتقييم والمراجعة (١١) ٠

وهدف مراجعة الانتاجية هو اكتشاف وتحديد عوامل دفع الانتاجيـــة للامام عن طريق توفير البيانات والمعلومات عن مستوى تقدم الانتاجية وهى تضم مراجعة وتقييم الممارســات التنظيمية اللازمة لتحـــديد وحـــدات الوظائف والبرامج والافراد لتشـــغيل الامكانيات بكفاءة وبفعالية للوصـــول للاهداف ٠ وفيما يلى نموذج مقترح لتقييم الانتاجية بالشركات : ●●



● راجع للمؤلف كتيب المراجعة الادارية ـ مطبوعات الجهاز المركزى للتنظيم والادارة ـ الادارة المركزية للتدريب ديسمبر ١٩٨٢ ـ القاهرة ٠

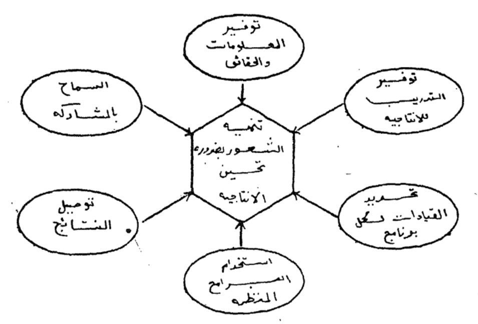
●● كتاب الباحث فى ادارة الانتاج والعمليات والتكنولوجيا ٠

تجـــاه فلسفـة جـديـدة

وعند اختيار المعايير كأساس لقياس الانتاجية يجب مراعاة الآتى :

١ ـ ربط الاجور والحوافز بمدى ما تحققــه الانتاجية من فوائد ٠
٢ ـ مشـــاركة العاملين فى القرارات التى تؤثر فى الانتاجية ٠
٣ ـ توســـــيع النطاق الوظيفى لتحمــــل مسئوليات الانتاجية ٠
٤ ـ توفير الشعور بالمشـــاركة والانتماء فى المسئوليات الانتاجية ٠
٥ ـ توفير مناخ الامان والسلامة من ظروف العمل المادية والاجور والبدلات ٠
٦ ـ توفير مناخ الاتصال الفعال بالمسئولين وأصحاب السلطة فى المنظمة ٠
٧ ـ توفير متطلبات التدفق الدائم للانتاج ٠
٨ ـ تحسين طرق العمل والمشـــــاركة فى التخطيط ٠
٩ ـ الاهتمام بالعملاء والعاملين وحاجاتهم٠
١٠ ـ الســـماح بالمرونة كلما تطلبت زيادة الانتاجية ذلك ٠

مع ضرورة التركيز على الابعاد السلوكية فى تنمية الانتاجية وتطويرها كما هو واضـــح من من الشكل التالى :

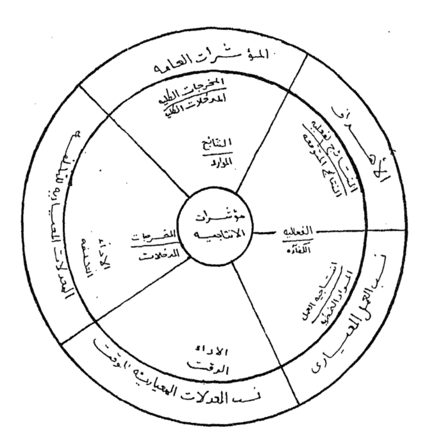


ويفضـــل اســـتخدام نسب تاريخية للمقارنة الزمنية للانتاجيـــة ، بجانب مقـــارنة الشركات والوحدات فى نفس النشاط وبين الانشطة ٠

$$\text{مؤشر الانتاجية} = \frac{\text{انتاجية العام الجارى}}{\text{انتاجية سنة الاساس}} =$$

$$\frac{\text{موارد العام الجارى} \div \text{موارد العام الجـــارى}}{\text{موارد سنة الاساس} \div \text{موارد ســـنة الاساس}} \times 100$$

وفيما يلى شـــكل يحدد علاقة مقاييس النسب لتقييم الانتاجية ·



وعادة يجب الاجابة عن الاســـئلة التاليــة للتوصـــــل الى تحديد دور الادارات المختلفة فى تحسين الانتاجية :

مخطط فعاليات الانتاجية :

١ ـ هل البرامج تحتوى اهدافا تعكس النتائج المرغوبة ؟
٢ ـ هل تحقق الاهداف ؟
٣ ـ هل تشمل البرامج أولويات ؟
٤ ـ هل تحل المشكلات ؟
٥ ـ هل الوصـــــول للاهداف يرضى جميع الاطراف بالشركة ؟
٦ ـ هل يتم تكوين الاهداف من قائمة وبدائل ومناقشات ؟
٧ ـ هل تشارك جميع الانشـــطة فى تحسين الانتاجية ؟
٨ ـ هل تم ربط الاهداف بالموارد والبرامج ؟
٩ ـ هل تكلفـــــة البرامج أقل من الفوائد المتوقعة ؟
١٠ ـ هل هنـــاك عـــلاقة بادارة الوقت والانتاجية ؟

ويفيد القياس الكمى للانتاجيـــة فى تحـــديد العوامل المؤثرة وقياس كل من الفعالية والكفاءة·
وتطوير القياس لأغراض الاداء المطلوب وتوفير وســـائل تخفيض المخاطر وظروف عدم التأكد ·

تجاه فلسفة جديدة

ومن صعوبات القياس التى يجب التغلب عليها ـ تشابك العمليات ـ يتم القياس بعد اتمام العمل فعلا أو العمليات تحت التشغيل ـ قد يمنع التقييم استخدام المقاييس ـ قد يركز القياس على النشاط صاحب أعلى النتائج فقط وأخيرا قد يستخدم القياس على المستوى القومى دون المستوى الجزئى على مستوى المشروع ● .

* الخلاصة :

فى استقصاء مسببات أزمة الانتاجية فى عينة من المديرين المتقدمين للبرامج التدريبية بالقادة الاداريين التابعة للجهاز المركزى للتنظيم والادارة .. ثم استطلاع الرأى بخصوص مدى فعالية تطبيق ادارة الانتاجية بالاهداف وأخيرا اختبار الفروق بين شركتين احداهما تطبق الاسلوب الجديد والاخرى لا تطبق أسلوبا متقدما لتحسين الانتاجية وأكدت الدراسة أن الانتاجية :

(أ) **عملية** لا نتيجة فقط .

(ب) **تكاملية** على مستوى الدولة وعلى مستوى المشروع .

(ج) **نظامية** حيث يتحدد لها اسبابها ونتائجها .

(د) **متوازنة** بالنظر للانتاجية الكلية والنوعية .

(هـ) المزج بين **الكفاءة والفعالية** (النتائج والموارد) .

(و) **المشاركة** بين الادارة والعاملين عند وضع معاييرها .

ومن ثم يجب انشاء ادارات متخصصة للانتاجية فى الشركات بجانب ضرورة انشاء مركز قومى للانتاجية قياسا على ما هو موجود اليوم فى الدول الصناعية المتقدمة ، على أن تحدد وظائف اساسية لادارات الانتاجية واختصاصات وبرامج تخضع للمراجعة الادارية الدورية .

وتشير الاختبارات الاحصائية فى الدراسة الى وجود فروق جوهرية فى ادراك الادوار التنظيمية المرتبطة بالانتاجية بالشركات ، وأن التطابق فى الادراك يتحقق عندما تطبق الشركات أسلوب ادارة الانتاجية بالاهداف والنتائج . ويؤكد البحث ضرورة اجراء أبحاث جديدة فى مجال ادارة الانتاجية وبخاصة فى مجال قياس أثر المتغيرات البيئية والثقافية على الانتاجية ، وحساب أثر المتغيرات السلوكية والاخرى المادية فى مجموعات الشركات الخاصة والعامة والمشتركة والتعاونية ، وذلك نظرا لان أرقام الحسابات الختامية لا تكفى للحكم على الفعالية الادارية والتنظيمية للشركات اليوم .

● راجع ايضا :

1 — American Management Association ; Management Digest On Passion VS — Productivity, Cultural Change and Company Survival, April 1982.

2 — R. Gacin and . Cooper, The Moral — Productivity Relationship Personnal Journal, May — June 1981.

المراجـع والهوامش

1. .W. Wendrick and B.N. Vaccara, New Developments In Productivity Measurement and Analysis, The University of Chicago Press, Chicago, 1980.
2. .W. Kendrick, Postwar Productivity Trends In the U.S.A., 1948-1969, N.Y., NBER, 1973.
3. J.W. Kendrick., The Formation and stocks of Total Capital, N. Y., NBER, 1976.
4. H. Speight, Economics and Industrial Efficiency, McMillan, 1970, chicago.
5. R. Kalthoff and L. Lee, Productivity and Records automation, Prentrce-Hall, N.J. 1981.
6. C. conte, Productivity Lag Threatens U.S., Standard of living congressional Quarterly, June 16, 1979, pp. 1153-1159.
7. The Editors, Productivity and Information management, Special Section of Fortune Magazine March 17, 1979.
8. J. Grayson, Productivity; A call for action, National Journal, March 25, 1978.
9. M. McCarthy, The U.S. Productivity GGrowth Recession and Prospects for teh future. Journal of Finance, June 1978.
19. C. McConnell, Why is U.S. Productivity Slowing Down. Harvard Business Review March — April 1977.
11. R. McGarrah, Remedying Stagnating Productivity, Advanced Mgmnt. Journal, winter 1983.
12. L. Weiss, A comparison of performance, Sloan Management Review, M.I.T., Fall 1981, Vol. 23, No. 1
13. M.E. Marlects, Financial Times Vol. 10, No. 8, 1983.
14. W.A. Ruch, The effects of changes in simulated complexity on Routine Repetitive Task Performance, ph. D. Dissestation, Indiana Uni., 1968.
15. S. Malcan, Decision Making and Productivity, (Unknown Reference).
16. S. Fabricant, Basic Facts On Productivity Shange, N.Y.U., 1969, N.Y., N.Y.

١٧ ـ **الدكتور سيد الهوارى** ،
التنظيم ، دار المعـارف ، ١٩٧٢ ، القاهرة .

١٨ ـ
الادارة بالاهداف ، مكتبة جامعة عين شمس ، ١٩٧٨ ، القاهرة .

١٩ ـ **الدكتور فؤاد شريف** ،
مذكرات فى الادارة بالاهداف وبرامج تحسين الاداء ، المعهد القومى للتنمية الادارية ، ١٩٧٦ ، القاهرة .

٢٠ ـ **د. فؤاد القاضى** ،
الكفاية الانتاجية ، مكتبة جامعة عين شمس ، ١٩٨٣ ، القاهرة .

٢١ ـ **دكتور فريد النجار** ،
ادارة الانتـاج والعمليـات والتكنولوجيا كتاب جامعى ١٩٨٣ ، مكتبة كلية التجـارة بينها ، مطبعة الطوبجى .

٢٢ ـ **دكتور فريد النجار** ،
ادارة نظم التسـويق ـ مدخـل الفعاليات المتـوازنة ، مكتبـة كليـة التجـارة بينها ، مطبعة الطوبجى ، ١٩٨٣ .

٢٣ ـ **دكتور فريد النجار** ،
ادارة نظم التسـويق ـ مدخـل الفعاليات المتوازنة ، مكتبة كليـة التجـارة بينها ، مطبعة الطوبجى ، ١٩٨٣ .

٢٣ ـ **دكتور فريد النجار** ،
عشرة قضايا قضـايا استراتيجية تواجه مدير المسـتقبل ، ورقة عمل المؤتمـر العلمى السـنوى الاول ، الادارة فى الثمانينيـات ، نقـابة التجاريين ، مارس ١٩٨٢ .

٢٤ ـ **دكتور فريد النجار** ،
دور التيروتكنولوجى فى تنظيم مراكز العلوم والتكنولوجيا دراسـة ميدانية فى البيئة المصـرية ، مؤتمر ادارة البحـوث والتكنولوجيا ، ٢٠ ـ ٢٤ ابريـل ١٩٨٣ ، القادة الاداريين ، الجهاز المركزى للتنظيم والادارة .

٢٥ ـ **د. مصطفى حمدى** ،
مسـئولية الادرة فى رفع الكفاية الانتاجية ، مذكرة معهـد التخطيط القومى رقم ١٧٩ .

٢٦ ـ **د. محمد دسوقى** ،
معايير قياس الانتاجية فى المجتمـع الاشـتراكى ، مذكرة معهد التخطيط القومى رقم ١٨٠ .

٢٧ ـ **د. فريد النجار** ،
رفع الكفاية الانتاجية فى المشـروع الصناعى ، مذكرة داخلية فى المعهـد القومى للادارة العليا ، يناير ١٩٦٦

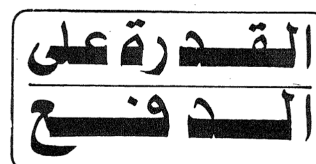
٢٨ ـ **وزارة الصناعة المصرية** ،
تقارير المتابعة السنوية عن الفترة من ١٩٧٦ ـ ١٩٨٢ .

٢٩ ـ **برنامج المعـونة الامريكية لمصر** ،
مشروع تنمية الادارة للانتاجيـة ، التقرير العام الاول ١٩٨٢ / ١٩٨٣ ـ تقرير غير منشور .

٣٠ ـ **مصلحة الكفاية الانتاجية** ،
وزارة الصـناعة المصرية ، مجلة الكفاية الانتاجية (أعداد الفترة من ١٩٦٦ ـ ١٩٧٩) .

٣١ ـ **مقابلات المديرين بالشركات** ،
محل الدراسـة ـ وبعض التقارير السنوية للشركات .





دراسة تحليلية انتقادية

العدالة فى النظام الضريبى الحديث تعنى مساهمة جميـــع الافراد فى الاعباء الضريبية كل منهم حسب دخله وقدرته ، كما تقوم فكرة العـــدالة على اساس القدرة على الدفع المبنية على اعتبارات شخصية ، ومن عناصر الشخصية اعفاء الحد الادنى اللازم للمعيشة وأعفاء الاعباء العائلية ، وتقرير الاســعار التصاعدية بالاضافة الى تباين سعر الضريبة حسب طبيعة المال المفروض عليه ، وكلها عناصر مقترنة بالمقدرة التكليفية · وتوافر العدالة الضريبية يعنى عـــدم دفع الممول من التهرب الضريبى أو التفكير فيه ·

والنظام المالى الاسلامى وهو جزء من كل هو النظام الاسلامى للحياة ، ولبنة من بناء هـــو الشريعة الاسلامية ، نجد العدالة أساسا مـــن اسس الشريعة الاسلامية ، بل ماجاءت الشريعـة الاسلامية الا لتحقيقها (١) وان الاسلام قد رفـــع العدالة التوزيعية الى المرتبة الاولى فى ســلم الأولويات باعتبار انها شرط لازم لادراك العدالة الشاملة (٢) ·

وتقوم خطة البحث على أساس اجراء دراسة تحليلية انتقادية مقارنة للعناصر التى تكون قاعدة العدالة الضريبية ، والتى تقترن بالقدرة عـــلى الدفع ، وذلك من ناحيتين :

الناحية الاولى : الاعفاء الاجتمـــاعى لمقابلة الاعباء العائلية والحد الادنى اللازم للمعيشة ·

الناحية الثانية : التصاعد والتباين فى الاسعار الضريبية ، فجعل الضريبة تصاعدية يعنى تقليل درجات التفاوت فى توزيع الدخول اذ يقتطع مـن الدخول العالية نسبة اكبر **مما تقتطعه من الدخول الضئيلة** ·

على أن يجرى الباحث الدراسة المقـــارنة فى النظامين الضريبى الاسلامى والحديث ، وبالنسبة للنظام الأخير تكون دراستنا للدول المتقدمة بصفة عامة ومصر بصفة خاصة · ومن ناحية الايرادات الضريبية التى وقع اختيار الباحث عليهـــا هى الايرادات الضريبية المباشرة ·

وجدير بالذكر يرى البعض (٣) أن جميـــع الضرائب التى تقررت من قبل الله تعالى ورسولـه كانت ضرائب مباشرة وكذلك ما تقرر منها باجماع الصحابة باستثناء الضريبة الجمركية كان لهـــا وضع خاص أو هى من قبيل المعاملة بالمثـــل · وتتكون الايرادات الضريبية المباشرة فى الفكـــر المالى الاسلامى من مجموعتين كل مجموعة ذات مواصفات تختلف عن الاخرى ·

المجموعة الاولى : تتميز بالثبات فلا تقبــــل التغيير والتبديل ، وتتكون من الضرائب الثابتـــة ومن حيث وعائها وسعرها ولا تملك الســـلطة التشريعية أو السياسية لها تغيير بالزيـــادة ولا بالنقصان أو الالغاء وهى تلك الفرائض الثابتة بالقرآن والسنة وهى الزكاة بانواعها المختلفة ·

---

١ ــ د · يوسف ابراهيم ، **النفقات العـــامة فى الاسلام** ، (القاهرة : دار الكتـــاب الجـــامعى ١٩٨٠) ، ص ٦ ·

٢ ــ د. عوف محمود الكفراوى ، **سياســـة الانفاق العام فى الاسلام وفى الفكر المالى الحديث** (الاسكندرية · مؤسسة شباب الجامعة ، ١٩٨١)، ص ٦٢٤ ·

(٣) د . يوسف ابراهيم يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص ٩ وما بعدها .

د . يحيى فتلى

مقارنة للأنظمة المحاسبية الضريبية المعاصرة والاسلامية

المجموعة الثانية : تتميز بأنها فرائض حركية تخضع في وجودها أو الغائها ، أو في زيادتها او نقصها لما تمليه اعتبارات حاجة الجماعة الاسلامية وما يحقق مصلحتها ، وتتمثل فيما قررته الشريعة الاسلامية من حق ولي لامر في أن يفرض على المسلمين اعباء جديدة غير الاعباء التي تمثلها المجموعة الاولى اذ اقتضت مصلحة المجتمع ذلك ·

وتجد هذه المجموعة أصلها في السنة وفي روح التشريع الاسلامي الذي يبنى الاحكام على المصلحة ويجعلها مناط التشريع ، فاذا أقتضت مصلحة المسلمين فرض اعباء جديدة وجب فرضها وحيث وجدت المصلحة فثم شرع الله · والفقهاء متفقون على انه يجوز فرض ضرائب بجانب الزكاة اذ كانت الدولة في حاجة الى المال ومادامت المصلحةتوجب ذلك (١) ،والامام مالك يرىجواز فرض ضرائب منتظمة على الأغنياء خاصة (٢)·

وفي نفس الوقت يرى البعض أن الضريبة في النظام الحديث شيء والزكاة شيء آخر ، وهناك اوجه شبه واختلاف بينهما · وأن بعض فقهاء الشريعة يرى أنه يمكن للفرد اعتبار ضرائبالدفاع والامن والجهاد من الزكاة حيث أنها في سبيلالله أما الضرائب الاصلية فلا (٣) ·

وفي ضوء ماتقدم يقسم البحث الى قسمين :

المبحث الاول : مبدأ الاعفاء الاجتماعي ·

المبحث الثاني : مبدأ التصاعد والتباين في السعر ·

المبحث الأول

(مبدأ الاعفاء الاجتماعي)

بعد تحديد اجمالي الايرادات ثم استبعاد التكاليف الواجبة الخصم ، يمكن تحديد صافي الربح الدفتري الخاضع للضريبة ، ولكن لايقف الامر عند ذلك الحد بل قد يتطلب اجراء تعديلات طبقا للقواعد ونص القانون ، فقد يقرر المشرع الضريبي اعفاءات اجتماعية لمقابلة الحد الادنى اللازم للمعيشة ، وأخرى لمقابلة الاعباء العائلية ، ويختلف نوع الاعفاء المطبق من نظام ضريبي لآخر ·وبصفة عامة فقد روعيت عدة اعتبارات بالنسبة لاعفاء الحد الأدنى وهي :

اعتبار عملي اداري : ربط الضريبة وتحصليها من الطبقات الفقيرة وهم يمثلون قطاعا كبيرا من المجتمع الضريبي يكبد الخزانة مصاريف ادارية باهظة ويلقي على عاتقها عبئا كبيرا ·

اعتبار عملي اجتماعي : مرجعهأن هذهالطبقات تحملت ضرائب غير مباشرة ثقيلة بالنسبةلحالتها فكان لابد من مساوة الاعفاء لهم في التضحية في أنتكون الضرائبالمباشرة حسب القدرةعلىالدفع مع التخفيض عنهم باعفاء الحد الادنى اللازم لمعيشتهم ·



(١) د . عبد القادر ابراهيم حلمي ، المحاسبة الضريبية ، (القاهرة . دار النهضة العربية ١٩٨٣) ، ص ٢١ .

(٢) د . يوسف ابراهيم يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٠ نقلا عن : د . شوقي اسماعيل شحاته ، الاصول العلمية لضريبة الزكاة ، رسالة ماجستير ، كلية تجارة القاهرة ، ص ٨١ .

(٣) د . عبد القادر ابراهيم حلمي ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٠ .

اعتبار نظرى : ويرى البعض ان اعفاء الحد الأدنى ما هو الا تطبيقا لمبدأ الاستهلاك المالى فى النطاق الانسانى فالممول يتمتع بهذا الاعفاء مقابل ما يتعرض له من ضعف وتدهور مع تقدم سنه . وتقدير الحد الأدنى الذى يعفى من الضريبة يعاب عليه التحديد الحكمى الا انه اذا استند الى احصاءات ودراسات للظروف الاقتصادية والاجتماعية انتفى عنه هذا العيب (١) .

هذا ويتناول الباحث الدراسة المقارنة للاعفاء الاجتماعى من خلال :

اولا : الاعفاء الاجتماعى فى النظام الضريبى المصرى :-

نجد المشرع الضريبى فى مصر قرر نوعين من الاعفاءات الاجتماعية :

النوع الاول - اعفاء لمقابلة الحد الأدنى اللازم للمعيشة .

النوع الثانى - اعفاء لمقابلة الاعباء العائلية .

ففى مجال الضريبة على الايراد (٢) جعل المشرع الضريبى اعفاء الحدالادنى اللازم للمعيشةاعفاء مطلقا يستفيد منه جميع الممولين بالغة ما بلغت ايراداتهم الصافية ، على ان يضاف للاعفاء المذكور الاعفاء الثانى المصرح به للاعباء العائلية . وهو ما يخالف اتجاهه بالنسبة للضرائب النوعية الأخرى اذ يتمتع الممول بالاعفاء الخاص بالاعباء العائلية فقط .

وجدير بالتنبيه أن المشرع المصرى عندما سمح بخصم الاعباء العائلية وضع قيدا ماليا للتمتع بالخصم منذ بدء العمل بالقانون رقم ١٤ لسنة ١٩٣٩ ، الا وهو عدم تجاوز الايراد مثلى حد الاعفاء المقرر ، فاذا تجاوز الايراد الخاضعمثلى حد الاعفاء لاتخصم الاعفاءات المقررة ولا يستفيد فيها بشرط ألا يقل ما يتبقى له بعد تأدية الضريبة عما يبقى للممول الذى يقل عنه ربحا (٣) ، وكذلك الحالة بالنسبة للضريبة العامة على الايراد فقد نص القانون على عدم منح اعفاء للاعباء العائلية اذا زاد الدخل على ٢٠٠٠ جنيه بشرط الا يقل ما يتبقى للممول بعد اداء الضريبة . عما يبقى للممول الذى يقل عنه ايراداً ويماثلــه فى الاعباء (٤)

وقد مرت الضرائب النوعية بعدة مراحل وكان من اهم المشاكل التى واجهت عملية وضع القيود على الاعفاءات فى التشريع المصرى مشكلة اطلق عليها (المنطقة الحدية) حيث يقع فيها الممول فى حالة تجاوز الايراد حد الاعفاء المقترح ، فانه بخلاف الضريبة المفروضة على الايراد هناك المبلغ الذى يقع فى المنطقة الحدية والذىيصادر بالكامل فى صورة ضريبية موزعة بين الضريبة الاصلية والضرائب الاخرى الملحقة بها .

هذا وتختلف المنطقة الحدية من ضريبة نوعية لاخرى ، كما ان شرط عدم تجاوز الايراد مثلى حد الاعفاء للتمتع بالاعباء العائلية يتنافى والعدالة ، ويثبط من همم العاملين والممولين ، اذ انه فى حالة وقوع الممول فى المنطقة الحدية تعتبر منطقة مصادرة ، للايراد بالكامل .

ولقد كان للنظام الضريبى المصرى عدة تجارب فى حقل العمل الضريبى بشأن الحد الادنىلاعفاء الضريبة النوعية ، وذلك من خلال اصدارمجموعة من القوانين الضريبية المتعاقبة تارة بالتعديل واخرى بالاضافة وذلك اعتبارا من العملبالقانون رقم ١٤ لسنة ١٩٣٩ وحتى صدور قانون الضرائب على الدخل رقم ١٥٧ لسنة ١٩٨١ . يوضحها الباحث من خلال هذه المراحل :

المرحلة الاولى : (الاعفاء يتحدد على أساس النظر الى كل ضريبة نوعية واحدة) حالة ما اذا كان الممول يخضع لعدة ضرائب نوعية من المنصوص عليها بالقانونفلا يتمتع الا باعفاءواحد (٥) . وللممول أن يختار الوعاء الضريبى الاصلح له وفى حالة عدم الاختيار فانه يتعين على مأمورية الضرائب أن تطبق الوعاء الأصلح للممول من تلقاء نفسها بشرط الا يكون متجاوزا مثلى حد الاعفاء .

فالمشكلة التى واجهت هذا الاعفاء ان للممول الذى يخضع لاكثر من ضريبة نوعية ، له الحق بالتمتع بالاعفاء فى ضريبة نوعية واحدة من الضرائب النوعية المفروضة بالقانون ، مادام ان

---

(١) أ . حسن العزباوى ، مبادىء الاصول العلمية للضرائب ، (الجيزة . مطبعة المليجى ١٩٧٤) ، ص ٢٧٣ .

(٢) المادة ٤ ، ٩ من قانون الضريبة العامة على الايراد رقم ٩٩ لسنة ١٩٤٩ .

(٣) المادة ٤١ من القانون رقم ١٤ لسنة ١٩٣٩ .

(٤) معدلة بالمادة ١٩ من القانون ٤٦ لسنة ١٩٧٨ .

(٥) مادة ٨٧ مكرر مضافة الى القانون رقم ١٤ لسنة ٣٩ بمقتضى ق ٤٦ السنة ١٩٥٠ .

وعاء هذه الضريبة لم يتجاوز مثلى حد الاعفاء ، وحتى ولو كان لهذا الممول دخل آخر يخضع لضريبة نوعية وان دخله منها تجاوز مثلى حد الاعفاء اذ لا ينظر الى مجموع اوعية الضرائب النوعية التي يخضع لها الممول .

المرحلة الثانية : (النظر الى مجموع ارباح الاوعية الضريبية للتمتع بالاعفاء) . حالة ما اذا كان الممول يخضع لعدة ضرائب من المنصوص عليها فى القانون فان تمتعه بالاعفاء يتحدد على اساس مجموع اوعية الضرائب التى يخضع لها وذلك فى حدود الاعفاء المنصوص عليه فى القانون (١) . فاذا زاد مجموع أرباح الاوعية على حد الاعفاء المقرر ولم يتجاوز هذا المجموع مثلى حد الاعفاء فيكون للممول حق احتساب الاعفاء من الضريبة الأعلى سعرا .

وما أثارته هذه المرحلة هى أن كثيرا من ممولي الضرائب ممن يخضعون لأكثر من ضريبة نوعية واحدة يفقدون حد الاعفاء بسبب تطبيق القاعدة السالفة ، والتى ترمى الى تجميع كافة أوعية الضرائب النوعية قبل اعمال حد الاعفاء للاعباء العائلية .

المرحلة الثالثة : (النظر الى مجموع اوعية ايرادات الضرائب النوعية مع استكمال حد الاعفاء من وعاء ضريبى آخر) (٢)

للممول ان يتمتع بالاعفاء على اساس مجموع الاوعية الخاضعة للضرائب النوعية . فاذا كانت الاوعية تتمثل فى وعائى الارباح التجارية والمهن غير التجارية فقط ولم يتجاوز المجموع مثلى حد الاعفاء فيتمتع الممول بالاعفاء فى ضريبة الارباح التجارية وهى الضريبة الأعلى سعرا أولا على ان يستكمل حد الاعفاء من الوعاء الآخر .

فاذا كان مجموع الاوعية يقل او يزيد على حد الاعفاء ومهما بلغ المجموع وكان من بينهما وعاء مرتبات وأجور فيحتسب الاعفاء من وعاء ضريبة المرتبات وما فى حكمها اولا ، فان لم تستغرق الوعاء كله يستكمل حد الاعفاء من وعاء الضريبة الأعلى سعرا ، فان لم يستغرق الوعاء كله بعد ذلك يستكمل حد الاعفاء من وعاء الضريبة الاقل سعرا .

فاذا كان مجموع الاوعية تتمثل فى وعائى الارباح التجارية والمهن غير التجارية ويجاوز المجموع مثلى حد الاعفاء فلا يتمتع الممول بالاعفاء للاعباء بشرط ألا يقل ما يبقى له بعد اداء الضريبة عما تبقى للممول الذى يقل عنه ربحا .

المرحلة الرابعة : (الاعفاء المطلق) .

فى ظل قانون الضرائب على الدخل الجديد اطلق المشرع المصرى الاعفاء بعد ان كان مقيدا فى ظل القانون السابق ، حيث سمح المشرع باعفاء مبلغ معين من كل ممول لايزيد مجموع ما يحصل عليه من الايرادات المنصوص عليها فى القانون وهى ٧٢٠ جنيها فى السنة للممول الاعزب فاذا كان متزوجا ولا يعول أولادا أو كان غير متزوج ويعول ولدا او أولادا يكون حد الاعفاء ٨٤٠ جنيها فى السنة ، واذا كان متزوجا ويعول ولدا أو أولادا يكون حد الاعفاء ٩٦٠ جنيها فى السنة . (٣)

فاذا تجاوز مجموع ما يحصل عليه الممول من الايرادات الخاضعة للضريبة حد الاعفاء سالف الذكر فلا تسرى الضريبة الا على ما يزيد على هذا الحد وهو ما يسمى بالاعفاء المطلق وذلك بالنسبة للضرائب النوعية المتعلقة بضريبة الارباح التجارية والصناعية ، والمرتبات ، والمهن غير التجارية .

ولا يتمتع الممول فى حالة تعدد الأوعية النوعية التى يجاوز مجموعها حد الاعفاء الا باعفاء واحد فى الوعاء الذى يختاره الممول فى اقراره السنوى على ان يستكمل حد الاعفاء من الوعاء الآخر اذا لزم الأمر (٤)

أما حد الاعفاء المطلق بالنسبة للضريبة العامة على الدخل هو ٢٠٠٠ جنيه (٥) ، وبذلك يكون المشرع الضريبى بالنسبة لهذه الضريبة فرج اعفاء الحد الادنى اللازم للمعيشة مع اعفاء الاعباء العائلية فى اعفاء واحد .

وينبه الباحث الى ان مقدار الاعفاء لمقابلة الاعباء الذى انتهى اليه قانون الضرائب على الدخل كما ذكرنا ، قد مر بتطورات عديدة من خلال القانون رقم ١٤ لسنة ١٩٣٩ : ـ



(١) القانون ٧: لسنة ٧٣ مستبدل لنص المادة ٨٧ مكرر التى ادخلت على القانون ١٤ لسنة ١٩٣٩ بمقتضى القانون رقم ١٤٦ لسنة ١٩٥٠ .

(٢) يراجع فى ذلك .

ـ المادة ٨٧ مكرر المعدلة بموجب قانون تحقيق العدالة الضريبية ٤٦ لسنة ٧٨ .

ـ التعليمات التفسيرية رقم (٦) لسنة ١٩٧٨ فى ١٢/٢٤/ ١٩٧٨ .

(٣) تراجع المواد ٣٢ ، ٦٠ ، ٨١ من القانون رقم ٥٧ لسنة ١٩٨١ .

(٤) فقرة ٢ مادة ١٥٠ من القانون المذكور .

(٥) مادة ٩٦ من القانون المذكورة .

اعزب	متزوج	غير متزوج ويعول	متزوج ويعول	القانون المعدل
١٠٠	١٢٠	١٣٠	١٥٠	منذ بدء سريان العمل بالقانون ١٤ لسنة ١٩٣٩
١٥٠	٢٠٠	٢٣٠	٢٥٠	قانون رقم ١٩٩ لسنة ٦٠
٢٤٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٦٠	قانون رقم ٥٣ لسنة ٧٤
٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	قرار بقانون رقم ٢ لسنة ٧٧
٦٠٠	٦٠٠	٦٠٠	٦٠٠	٤٦ لسنة ١٩٧٨

ملاحظات على الجدول :

ان الجدول السابق يمثل الاعفاءات لكافة الضرائب النوعية للارباح التجارية والصناعية والمهن الحرة والمرتبات ، مع ملاحظة زيادة الاعباء للمتزوج ويعول بالنسبة للضريبة على المرتبات الى ٦٦٠ جنيها معدلة بالقانون رقم ٤٦ لسنة ٧٨ ،

وبالنسبة للضريبة العامة على الدخل فقد رفع حدود الاعفاء من ١٠٠٠ جنيه الى ١٢٠٠ جنيه على ان يخصم للاعباء العائلية ٧٥ جنيها نظير كل ولد من أولاده وزوجة الذين يعولهم على الا يتجاوز مجموع الاعفاءات ٣٠٠ جنيه ٠

ويلخص الباحث الى ان المراحل التى مرت بها تحديد مستويات الاعباء العائلية عديدة وانها تمت فى فترة زمنية بسيطة ، وان دل على شىء انما يدل على عدم استقرار الظروف والعوامل الاقتصادية التى تمر بها البلاد وانعكاس ذلك بالتبعية على الظروف الاجتماعية ٠

لذا يرى الباحث عدم النص فى القانون على تحديد مقدار محدد لمقابلة الاعباء ، على ان يترك تحديد المقدار لوزير المالية بعد موافقة السلطة التشريعية على ان يتم ذلك سنويا ومقدما وقبل العمل بالنسبة الضريبية فى ظل الظروف الاقتصادية غيرالمستقرة ، مما يؤدى للاحتفاظ بالثبات وعدم التغير فى نصوص المواد فى قانون الضرائب على الدخل ٠

ثانيا : الحد الادنى للاعفاء فى النظام الضريبى للدول المتقدمة :

وباجراء دراسة لبعض من الدول الراسمالية تعتبر فيها الضرائب المباشرة سمة بارزة من سمات نظامها الضريبى ، فاننا نلاحظ « الاعفاء المطلق » هو السمه الظاهرة للاعفاء فى تلك الانظمة :

المملكة المتحدة : (١)

فالنظام الضريبى يراعى ظروف الممول الشخصية وتخصم التكاليف اللازمة للحصول على الايراد اذ يسمح بخصم مطلق للاعباء العائلية مهما كان مقدار الايراد فالشريحة الاولى تمتع بها كل ممول ضريبى أيا كان مركزه أو نشاطه الاقتصادى أو نشاطه الاقتصادى او الاجتماعى ، والى جانب الاعفاءات العائلية يسمح المشرع البريطانى باعفاء لكبر السن ، واعفاء للاقرب المعاليين ، واعفاء لفاقدى البصر ، واعفاء لمديرة المنزل فى حالة الأرامل وعدد اخر من الاعفاءات لمقابلة ظروف خاصة بالمولين لأهداف اجتماعية ٠ كما ان المشرع البريطانى يعامل الدخل المكتسب معاملة مخففة بالمقارنة بدخل راس المال ، اذ يحتسب اعفاء الدخل المكتسب بخصم المبالغ الاتية من وعاء ضريبة الدخل : –

(أ) تسعى الدخل المكتسب اذا لم يكن يزيد عن ٤٠٠٥ جك ٠

(ب) تسع القدر من الدخل المكتسب الذى

(١) الاعفاءات الشخصية فى انجلترا يراجع فى ذلك..

د . عادل الحيارى ، الضريبة العامة على الدخل العام ، دراسة مقارنة ، (القاهرة مطابع مؤسسة الاهرام ، ١٩٦٨) ٣٧٥ – ٤٤٢ .

د . عبد الكريم صادق بركات واخرون ، النظم الضريبية ، (القاهرة . مؤسسة شباب الجامعة ، ١٩٧٥) ، ص ٣٠٣ – ٣٠٩ .

يزيد عن ٤٠٠٥ جك . بشرط الا يزيد ذلك القدر عن ٥٩٤٠ جك .

وبذلك يكون الحد الاقصى للمبلغ الذى يقتطع من الدخل المكتسب هو ١٥٥٠ جك على دخل مكتسب قدره ٩٩٤٥ جك .

فرنسا : (١)

ويتبع فى ربط الضريبة نظام تقسيم الدخل بين أفراد الاسرة . ويراعى فى اتباع ذلك النظام الاختلاف فى الطاقة الضريبية الفردية تبعا لاختلاف الحالة الاجتماعية ومن ثم لا يمنح المشرع الضريبى اعفاءات للاعباء العائلية . ولكن يؤخذ حد الكفاف فى الاعتبار عن طريق نصوص خاصة بتخفيض ضريبى للدخول الصغيرة . كما يسمح المشرع الفرنسى بخصم ٢٠٪ كاعفاء مطلق دون قيد أو شرط للموظفين والعاملين على المرتبات والأجور للمساواة بالممولين الاخرين وذلك من صافى الايرادات المحددة لهم بعد خصم الاستقطاعات الاخرى المتعلقة بالمصاريف الخاصة بمباشرة الوظيفة والتى يتم احتسابها على اساس حكمى وذلك قبل اضافتها الى وعاء ضريبة الدخل . اى ان المشرع الفرنسى يفرق فى المعاملة بالنسبة للاعفاءات الجائزة الخصم بين الحاصلين على المرتبات والأجور وغيرهم من الممولين الذين يحصلون على ايرادات من مصادر اخرى .

ثالثا : الحد الادنى للأعفاء فى النظام المالى الاسلامى : ــ

من أهم سمات وخصائص هيكل النظام المالى الاسلامى ، أن الزكاة كضريبة تتسم بعناصر شخصية الضريبة التى تعد من متطلبات العدالة الضريبية ، حيث ان كل فرد توافر له نصاب فاضلا عن حد الكفاية يخضع للزكاة ، وكل من قل دخله عن الكفاية استحق من الزكاة بالقدر الذى يبلغ به حد الكفاية ، وهذا يتطلب ايضاح ما يعبر عنه بحد الكفاية وعلاقة هذا الحد بنصاب الزكاة

مفهوم حد الكفاية فى الفكر المالى الاسلامى (٢)

لعل من أهم ما جاء به الاسلام فى المجال الاقتصادى مبدأ الضمان الاجتماعى بمعنى ضمان الحد اللائق لمعيشة كل فرد مما عبر عنه رجال الفقه الاسلامى باصطلاح حد الكفاية تميزا له عن حد الكفاف الذى هو الحد الأدنى للمعيشة . وهو ما عبرت عنه الآية الكريمة بقوله تعالى ((**يسالونك ماذا ينفقون قل العفو**)) (٣) اى ما زاد على الحاجة بمعنى الكفاية .

والفكر الاسلامى ملىء بالتعبيرات التى تهدف الى تحديد مفهوم حد الكفاية وتصل فى النهاية الى أن (حد الكفاية) يعنى ضمان كل مالا يدفعه الانسان بحيث يعيش فى غير عسر أو ارهاق لاتفصله عن الاغنياء هوة ، انما يستوى مع الغنى فى مستوى المعيشة (٤) .

ومن تجميع الآراء (٥) فأن حد الكفاية لا يقدر بقدر معين من الثروة يملكه الشخص ، انما هو تيار متجدد من الدخل ينفقه الشخص على حاجته ذلك طبقا لظروف كل عصر ومكان الخبراء المتخصصون وليس كل فرد بنفسه ، اذا ان التقدير



(١) يراجع فى ذلك ..

د . عبد الكريم واخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣٢٥ .

(٢) يراجع فى ذلك ..

ــ د . محمد شوقى الفنجرى ، الاسلام والمشكلة الاقتصادية (القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٨) ص ٢٨ ومابعدها ، ٨٣ .

ــ د . محمد شوقى الفنجرى ، الاسلام والضمان الاجتماعى (المملكة العربية السعودية دار ثقيف للنشر والتاليف ، سنة ١٩٨٠) ، ص ١٦ .

ــ د . ابراهيم دسوقى اباظة ، الاقتصاد الاسلامى مقوماته ومنهاجه (القاهرة مطابع دار الشعب ، ١٩٧٤) ص ١٢٤ .

(٣) قرآن كريم ، سورة البقرة الاية ٢١٩ .

(٤) د . يوسف ابراهيم يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٢٦ .

(٥) المرجع السابق ، ٢٢٥ الى ٢٢٨ (الاراء) نقلا عن ..

ــ ابو عبيد (القاسم بن سلام) ، الاموال ، ط ١ ، (مكتبة الكليات الازهرية ، سنة ١٩٦٨) ص ٧٢١ ، ٧٢٣ ، ٧٤٨ .

ــ ابن نجيم (ابراهيم زين الدين) ، البحر الرائق شرح كنز الدقائق ، ط ١ ، (المطبعة العلمية ، بدون تاريخ) ص ٢٦٢ .

ــ السرخسى (ابو بكر محمد ابى سهل) ، المبسوط ، ط ١ مطبعة السعادة ، سنة ١٣٢٤ هـ) جـ ٣ ، ص ١٨ .

ــ النووى (ابو زكريا محى الدين) ، المجموع ، ط ١ (ادارة الطباعة المنيرية بدون تاريخ) ، جـ ٦ ، ص ١٩٣ .

ــ ابن عابدين (محمد امين) ، منحة الخالق على البحر الرائق ، مطبوع بهامش البحر الرائق ، ص ٢٦٣ .

الفردى يتسم بعنصر الشخصية لا الموضوعية (١)
واذا كان الخبراء المتخصصون هم الذين يتولون تحديد الكفاية طبقا لظروف المجتمع ، والتى أهمها متوسط الدخل الفردى ومستوى الاسعار فى كل منطقة فان الفكر المالى الاسلامى يضع لهؤلاء الخبراء ما يرشد خطواتهم ويحدد لنا البنود التى يجب أن يعمل الخبراء على ان يشملها تقديرهم لمستوى الضمان الاجتماعى ، وهذه البنود هى (٢)

المطعم	الملبس	المسكن
وسيلة الانتقال	التعليم	العلاج
ادوات الانتاج	قضاء الديون	الزواج
النزهه أو السياحة (الترفيه) .		

تلك هى البنود التى يحددها الفكر الاسلامى كاطار عام للضمان الاجتماعى وعلى الخبراء فى كل عصر ومكان أن يقوموا بتحديد مستوى اشباع هذه البنود وترتيبها حسب أهميتها طبقا لظروف المجتمع (٣) .

علاقة حد الكفاية بنصاب الزكاة : ـ

بمعنى أن كل من توافر له نصاب فاضل على حد الكفاية يخضع للزكاة ، وكل من قل دخله عن حد الكفاية أستحق من الزكاة بالقدر الذى يبلغ حد الكفاية وهنا تثور مشكلة أن حد الكفاية يختلف باختلاف الزمان والمكان ، مما يقتضى من الحاكم فى كل بلد إسلامى التدخل لتحديده ، وتلك مسألة هامة يجب أن تتنبه الى معالجتها دول العالم الاسلامى حتى يستقر واجب كل مسلم أو حقه بالنسبة لفريضه الزكاة (٤) .

وجدير بالذكر ان تحديد النصاب يكون بعد مراعاة ما يأتى : (٥)

١ ـ نفقات تحصيل المال :

اذ نطرح كافة نفقات تحصيل المال من أجور وضرائب ونفقات صيانة ودين ومقابل الاستهلاك وغيره ، ذلك أن الزكاة بحسب الرأى الغالب فى الفقه لا تكون الا فى صافى الثروة أو الدخل .

٢ ـ اعتبار حد الكفاية :

يستبعد حد الكفاية أى القدر اللائق لمعيشة الفرد ومن يعولهم ، اذ يشترط فى النصاب أن يكون فاضلا على الحاجات الأصلية أى حد الكفاية .
بهذا الشرط يكون المشرع الاسلامى سبق بقرون عديدة أحدث ماوصل اليه الفكر الضريبى الحديث من حيث اعفاء الحد الادنى لمعيشة الفرد ومن يعولهم من الضريبة وان فاقه بأن تناول الاعفاء المستوى اللائق لمعيشة الفرد ومن يعولهم، وليس الحد الأدنى فحسب ، مما عبر عنه الفقهاء باصطلاح الكفاية ، أو حد الغنى تميزا له عن حد الكفاف . (٦)

٣ ـ شرط الحول :

ان المعتبر فى النصاب هو الحول لأنه مظنة النماء ، اذ لابد من مدة يتحقق فيها النماء قدرها الشارع بالنسبة لرءوس الاموال المنقولة كالتجارة والنقدية والانعام اذ لايتيسر لاصحاب هذه الأموال الوقوف على حقيقة مركزهم المالى الا فى نهاية الحول .
اما بالنسبة للدخول الاخرى ، كالزروع والثمار ... والتى يتحدد فيها المركز المالى للمكلف عند

(١) المرجع السابق ، ص ٢٢٩ .
(٢) المرجع السابق ، ص ٢٢٩ .
(٣) المرجع السابق ، ص ٢٣٢ .
(٤) د . محمد شوقى الفنجرى ، الاسلام والضمان الاجتماعى ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٦ .
(٥) المرجع السابق ، ص ٥٥ وما بعدها .
(٦) د . محمد شوقى الفنجرى ، الاسلام والمشكلة الاقتصادية ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٨ ـ ٣٥ .

تحصيلها ، فانه لايشترط فيها الحول وتستحق الزكاة فور قبضها ٠ (١)

ويرى الباحث أن المشرع الاسلامى يفرض على الزروع والثمار واستحقاقها فور قبضهـا دون اشتراط الحول ، ايضا يكون قد سبق ما وصل اليه الفكر الضريبى الحديث من حيث الخروج عن تطبيق مبدأ سنوية الضريبية ٠ فنـرى المشرع الضريبى المصرى يلزم كل من يدفع أى مبلغ على سبيل العمولة أو السمسرة الى ممول لايمتهن السمسرة أو الاشتغال بالعمولة أن يحجز الضريبة على الأرباح التجارية والصناعية المستحقة عليها من كل مبلغ على حدة وبالسعر المقرر فى القانون (٢)

وعاء نصاب الزكاة : (٣)

قد حدد الرسول عليه الصلاة والسلام نصاب الزكاة بما فضل لدى المسلم بعد اشباع حوائجه الأصلية أى كفايته وتجاوز قدر معين ، ومن هذه الأوعية ونصابها : ـ

ـ الثروة الحيوانية :

تجب فيها الزكاة بشرط ان تكون سائمةاىترعى مجانا اكثر من السنة ، وتربى بقصد در اللبن والنسمين ، اما اذا قصد من تربيتها العمل فـلا زكاة عليها لفرضها على نتيجة عملهاوهى محاصيل الأرض ٠

وقد أعفى الاربعة ابل الاولى ، والتسـعة والعشرون رأسا من البقر ، والتسعة والثلاثون رأسا من الغنم باعتبار ذلك يمثل الحد الادنى اللازم للمعيشة ٠

٢ ـ عروض التجارة :

عروض التجارة جمع عرض (بسكون الراء) وهو ما ليس بنقد (ذهب وفضة) ٠ وتجب الزكاة فى قيمتها لا فى عينها ، ويضم عند التقويم بعضها الى بعض ولو اختلفت اجناسها ، كما يضم الربح الناشىء عن التجارة الى أصل المال ، وفى ذلـك تفضيل المذاهب (٤)٠ ومعنىذلكيضمالربح الىرأس المال المتناول (وهو ما تم تقويمه وعرضهللتجارة) فى نهاية العام وتجب عليه الزكاة فيما زاد على ٢٠٠ درهم ٠

ويرى البعض (٥) فرض الزكاة على رءوس الاموال المنقولة كعروض التجارة والنقود والاسهم المعدة للتجارة والمضاربة على رأس المال المتداول ذاته وليس دخله ولعل السبب فى ذلك هو ما عبر عنه الامام ابن قدامة بالنسبة لهذه الاموالبأنه (لم يعتبر حقيقة النماء لكثرة اختلافه وعدم ضبطه) ٠

٣ ـ الذهب والفضة :

تجبعليه الزكاة فيما زادت قيمته على ٢٠ مثقالا ذهبيا (اى عشرين دينارا ذهبيـا تزن ٨٥ جراما من الذهب أو خمس أوراق من الفضة (أى مائتا درهم نقوداً وفضة) (٦)

٤ ـ الدخول الحديثة :

ويوجد آلاف أموال نامية تكن معروفة بالنماء والاستغلال فى عهد النبى والصحابة وفى عهد الاستنباط الفقهى ، ونوردفيما يلى باختصار ما استقر عليه بعض فقهاء العصر (٧) ٠

---

(١) د ٠ محمد شوقى الفنجرى ، الاسلام والضمان الاجتماعى ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٦ ٠

(٢) مادة ١٥ من القانون ٥٧ لسنة ١٩٨١ ٠

(٣) يراجع فى ذلك :

د ٠ محمد شوقى الفنجرى ، الاسلام والضمان الاجتماعى ، مرجع سبق ذكره ، ٨٩ وما بعدها ٠

ـ د ٠ شوقى اسماعيل على شحاته ، محاسبة زكاة المال علما وعملا ، الطبعة الاولى (القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٠) ص ١٢٣ ٠

ـ كتب الفقه الاسلامى بمختلف المذاهب ٠

(٤) اذ يشترط الفقهاء والائمة الاربعة ، ان ينوى بالعرض التجارة حال شرائه سواء نوى التجارة فقط أو نوى معهـا الاستغلال أو الانتفاع بنفسه ٠ مثال ذلك ٠٠ ان يشترى للتجارة بيتا وينوى مع ذلك ان يسكنه ريثما يظهر فيه ربح فيبيعه فتجب زكاته فىكل هذه الاحوال ٠ يراجع فى ذلكالفقه على المذاهب الاربعة ، مرجع سبق ذكره ص ٣٣٥ ٠

(٥) د ٠ محمد شوقى الفنجرى ، الاسلام والضمان الاجتماعى ، مرجع سبق ذكره ص ٥٧ ٠

(٦) جرام الذهب بلغ فى اول ابريل سنة ١٩٨٠ (٥٥) ريالا سعوديا وبفرض ان هذا التاريخ المحدد لتحديد مقدار الزكاة فيكون النصاب باعتبار سعر الذهب فى هذا اليوم ٨٥ جراما ٨٥ جرام × ٥٥ = ٤٦٧٥ ريالا سعوديا ٠

(٧) د ٠ محمد شوقى الفنجرى ، مرجع سبق ذكـره ، ص ٥٥ نقلا عن ٠٠

فضيلة الشيخ محمد أبو زهرة ، الزكاة ، المؤتمر الثانى لمجمع البحوث الاسلامية سنة ١٩٦٥ ٠

من اخضاع لهذه الأموال النامية والاوعية المستحدثة لفريضه الزكاة • باعتبار ان العلة فى فريضة الزكاة على الاموال هى نماؤها بالفعل أو بالقوة كما يقول الفقهاء (١)
ومن امثلة ذلك : ـ

الآلات الصناعية	كالمصانع والسيارات
العقارات المستغلة	كالعمارات والفنادق
الأوراق المالية	كالأسهم والسندات
كسب العمل	كالمرتبات وارباح المهن الحرة
الثروة المعدنية	كالمناجم والبترول

٥ ـ الثروة الزراعية :

اعفاء ما دون خمسة او سق من الانتاج الزراعى وهى ما يوازى ٥٠ كيله بالكيل المصرى ، فان كل الانتاج الزراعى مما لايكال فيجب أن تصل قيمته نصابا من ادنى او أوسط مايكال •

استنتاج الباحث : ـ

١ ـ ان الفكر المالى الاسلامى فرق بين درجة الكفاية والنصاب من ناحية ، ودرجة الكفاف الواردة فى الفكر الضريبى الحديث من ناحية اخرى ، باعتبار الكفاية تعبر عن الحد الأدنى اللائق للمعيشة ، والكفاف يعبر عن الحد الادنى اللازم للمعيشة •

٢ ـ الفرق العملى بين الكفاية والكفاف ، هو أن الكفاية مقدار مطلق غير محدد يختلف من شخص لآخر بما يتناسب وظروفه الحقيقية ، بينما الكفاف محدد المقدار ويتساوى فى ظله كافة الأشخاص دون أخذ الاعتبارات الحقيقية للشخص، وهو مايفسر تفوق الكفاية عنالكفاف عند القياس•

٣ ـ ان الفكر المالى الاسلامى يبدو أنه اكثر سعة وسعيا لراحة المكلفين ، فانه بعد ان يشبع المكلف كافة حاجاته ، تفرض الزكاة على المال الزائد كاملا غير منقوص اذا تجاوز النصاب واذا لم يتجاوز النصاب فلا زكاة ، ويعنى ذلك أن الفكر المالى الاسلامى سمح باعفاء مطلق معبرا عنه بحدود الكفاية واعفاء آخر مقيدا ومشروطا ممثلا فى حدود النصاب ، فى حين أن الفكر الضريبى الحديث لم يسمح فى تشريعاته الا باعفاء واحد اما مطلق واما مقيد • هذا وقد راعى التشريع الانجليزى قدرا من هذه الكفاية •

٤ ـ أن الاتجاه الذى سعت الانظمة الحديثة بصفة عامة وفى جمهورية مصر العربية بصفة خاصة الى تطبيقه حاليا وهو ما يعبر عنهبالاعفاء المطلق كسمة من سمات قانون الضرائب على الدخل وكأسلوب يساند القدرة على الدفع بما يحقق العدالة ، يؤكد ماقيل عن الفكر الاسلامى بانه قد بدأ من حيث انتهى الفكر المالى الحديث ، ولم يمر بالتجارب الطويلة التى مر بها بسببصفة الربانية التى ترجع اليها أصوله الأساسية والذى تقوم فلسفته على العدالة ، وان التكاليف العامة يجب أن يتحملها من فضل بنعمة القدرة على الدفع •

المبحث الثانى

(مبدأ التصاعد والتباين فى السعر)

المقدرة النسبية للضرائب لاتحقق العدالة المنشودة حيث تبقى مراكز المولين بعد الاستقطاع الضريبى كما هى عليه قبل الضريبة ، لذلكتطورت المقدرة النسبية فى الأنظمة الضريبية المعاصرة الى المقدرة التكليفية ، ولتحقيق هذه المقدرة يستلزم الأخذ بتصاعد الضريبة نظرا لما تؤدية الضرائب المتصاعدية من توزيع عادل لعبء الضريبة وبما تحققه من عدالة أفقية ورأسية معا •

اولا ـ التصاعد فى الضرائب النوعية فى النظام الضريبى المصرى •

المشرع المصرى فى القانون رقم ١٤ لسنة ١٩٣٩ أخذ بفكرة التصاعد فى جميع أنواع الضرائب النوعية (ما عدا الضريبة على الارباح التجارية والصناعية وضريبة القيم المنقولة ، الى ان صدر قانون الضرائب على الدخل رقم ١٥٧ لسنة ١٩٨١ فسمح بتطبيق فكرة التصاعد على الضريبة المذكورة ، معنى ذلك أن المشرع سعى الى تطبيق واستكمال التصاعد على جميع الضرائب النوعية لما ارتآه من تحقيق العدالة من تطبيق التصاعد ، ومسايرة التصاعد مع مبدأ المقدرة على الدفع •

(١) المرجع السابق ، ص ٨٩ .

١ ـ المرتبات :

فالضريبة على المرتبات سعرها تصاعدى منذ فرضها ، فقد عمل المشرع على تقسيم الوعاء الى شرائح لكل شريحة سعر معين ، وحسب آخر تعديل وفقا لقانون الضرائب على الدخل الجديد يبدأ السعر لأول شريحة ٢٪ ويرتفع مع كل شريحة حتى يصل الى ٢٢٪ للشريحة الأخيرة (١)

٢ ـ أرباح المهن غير التجارية :

وكان سعر هذه الضريبة ثابتا (نسبى) حتى آخر ١٩٥٩ وقدره ١١٪ ، ثم جعل المشرع السعر تصاعديا بمقتضى القانون رقم ١٩٩ لسنة ١٩٦٠ ، وحسب أخر تعديل ووفقا لقانون الضرائب على الدخل يبدأ السعر من ١٨٪ ويصل الى ٣٠٪ عما زاد على ٤٥٠٠ جنيه .

٣ ـ الأرباح التجارية والصناعية :

وكان سعر الضريبة على الأرباح التجارية والصناعية ثابتا (نسبى) منذ فرضها وقدره ١٧٪ من الايرادات التى تسرى عليها ، الى أن اقتضت حكمة المشرع الأخذ بمبدأ التصاعد فى ظل العمل بقانون الضرائب على الدخل وأصبح السعر ٢٠٪ للشريحة الأولى حتى يصل الى ٣٢٪ على مازاد على ٤٥٠٠ جنيه (٢)

ثم صدر التعديل الأخير للقانون حيث فرق فى المحاسبة بين النشاطين التجارى والصناعى لتحقيق العدالة ، وجاء فى اسباب التعديل أن القانون الحالى لم يفرق بين من يعمل فى التجارة ويستعيد أضعاف رأسماله خلال فترة قصيرة ،

وبين من يعمل فى مشروع صناعى يحتاج الى وقت وجهد حتى يربح ، و ازاء ذلك جعل المشرع السعر تصاعديا للنشاطين حده الاقصى ٤٠٪ بالنسبة للنشاط التجارى و٣٢٪ بالنسبة للنشاط الصناعى وبذلك يكون المشرع المصرى فرق فى السعر التصاعدى داخل النشاط النوعى الواحد (٣)

٤ ـ الضريبة العامة على الدخل :

وهى ضريبة بمثابة تتويج للضرائب النوعية ، وابتداء من فرضها نجد أنها تصاعدية فى الشرائح التى تطبق على كل شريحة ، وحسب آخر تعديل وفقا لقانون الضرائب على الدخل نجد السعر تصاعديا يبدأ من ٨٪ حتى يصل الى ٦٥٪ على اكثر من مائتى ألف جنيه » (٤) .

ثانيا ـ التصاعد فى النظام الضريبى للدول المتقدمة .

١ ـ المملكة المتحدة : (٥)

تفرض ضريبة عامة على دخل الأشخاص الطبيعين على المجموع الكلى لصافى ايرادات الممول وسعر هذه الضريبة نسبيا ويبلغ ٤١٫٢٥٪ من الدخل الكلى الصافى . على ان تطبق الاعفاءات الشخصية المختلفة وبالاضافة الى تلك الاعفاءات فان سعر الضريبة يخفض على الشرائح الدنيا من الدخل ، ويصبح سعر الضريبة بعد تطبيق كافة الاعفاءات :

٢٠٪ على ١٠٠ جك الأولى
٣٠٪ على ٢٠٠ جك الثانية
٤١٫٢٥٪ على مازاد على ٣٠٠ جك

كما تفرض ضريبة اضافية تصاعدية على الدخل الصافى الكلى للممولين الذين يزيد صافى دخلهم الخاضع لضريبة الدخل على ٢٠٠٠ جك ، وتتدرج الأسعار فى التصاعد من ١٠٪ حتى تصل الى ٥٠٪ بالنسبة للشريحة من الدخل الذى تزيد على ١٣٠٠٠ جك .

٢ ـ فرنسا : (٦)

تفرض ضريبة موحدة على الدخل الصافى الفعلى للاشخاص الطبيعيين ، ويقسم ذلك الدخل

(١) مادة ٥٦ من القانون رقم ١٥٧ لسنة ١٩٨١ .
(٢) مادة ٣١ من القانون رقم ١٥٧ لسنة ١٩٨١ .
(٣) مادة ٣١ مستبدلة بالقانون رقم ٨٧ لسنة ١٩٨٣ .
(٤) مادة ٩٦ مستبدلة بالقانون رقم ٧٨ لسنة ١٩٨٣ .
(٥) يراجع بالنسبة لاسعار ضريبة الدخل فى المملكة المتحدة التالى ..
ـ د . عبد الكريم صادق بركات ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣٠٧ .
ـ د . عادل الحيارى ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٢٢ .
Wilson & Cornichael: Income Tax Principtes, 5th ed., London, 1963, P.P. 21, 41, 147.
(٦) M. Claude Gambier, Op. Cit., P. 48.

بغرض تحديد مقداره الى اوعية ايرادات ، وبعد تحديد صافى الايراد فى كل وعاء يخصم من المجموع الجبرى للايرادات الصافية عدد من المسموحات والاعفاءات المرخص بها قانونا ٠ وتفرض الضريبة وفقا للجدول المحدد لذلك باسعار تصاعدية على صافى الدخل ٠

ثانيا ـ التصاعد فى النظام الضريبى الاسلامى :

يحسم النظام الضريبى الاسلامى مشكلة تحديد ما يعتبر دخلا ومالا يعتبر ، فعندما وجدت صعوبة فى هذا الخصوص فان النظام يفرض الضريبة على راس المال والدخل معا بنسبة منخفضة ،ومجموعها هو الذى يعبر فعلا عن القدرة على الدفع وليس احدهما فقط ٠ أما اذا امكن تحديد الدخل دون اثارة مشكلة فان النظام يفرض الضريبة على الدخل سواء الاجمالى او الصافى وبنسبة تعلوعلى النسبة السابقة بمقدار الضعف او اربعة اضعاف كما فى الضريبة على الزروع والثمار علىاجمالى الدخل او صافيه (١)

وتعتبر ضريبة الزكاة أهم انواع الايرادات فى الاسلام وأغزرها حصيلة ، لذلك نتوقف عند هيكل الزكاة لنشاهد التصاعد وهى كما يلى :

١ ـ الثروة الحيوانية :

ان سعر زكاة النعم سعر تصاعدى بالشرائح حيث يطبق على كل منها سعر معين اذا بلغت النصاب ، ويرتفع بالانتقال من شريحة الى أخرى٠ فعلى سبيل المثال فى زكاة الغنم يطبق التصاعد بالشرائح على النحو التالى ٠

اقل من ٤٠ رأس الأولى معفاه ، ومن ٤٠ الى ١٢٠ واحدة ، ومن ١٢١ الى ٢٠٠ اثنتان ومن ٢٠١ الى ٣٠٠ ثلاث شياه ٠

٢ ـ عروض التجارة :

حيث تقوم الأصول وتضاف اليها الايرادات ويؤخذ من الكل والسعر نسبى مقدارة ٥ر٢٪ ٠ وفى المبحث السابق رأينا اختلاف الرأى فى هذا الموضوع ٠

٣ ـ الذهب والفضية (زكاة النقود) :

وذلك عندما تكون الاموال النقدية السائلة المكتنزة بعيدة عن ابواب الاستثمار والسعر نسبى ٥ر٢٪ ٠

٤ ـ الدخول الحديثة :

وتتراوح نسبة الزكاة ما بين ٥٪ ، ١٠٪ من دخل الاموال الثابتة كالاراضى الزراعيةوالعقارات المستغلة والمصانع والاسهم المعدة للاستثمار ٠٠ الخ ٠ وذلك بحسب ماذا كان الدخل بجهد اوبغير جهد لقول الرسول عليه الصلاة والسلام (ما سقته السماء ففيه العشر وما سقى بقرب فيه نصف العشر) وعليهيرى البعض(٢)أن زكاة دخل المصانع والفنادق تكون بواقع ٥٪ ، اما زكاة العقارات المؤجرة وأرباح الأسهم المستثمرة تكون بواقع ١٠٪ باعتبارها بغير جهد ٠ على انه اذا كان الغرض من العقارات أو الاسهم هو التجارة والمضاربة فان الزكاة تكون بواقع ٥ر٢٪ من قيمة العقارات والأسهم لادخلها (٣) ٠

أما زكاة كسب العمل فيرى البعض (٤) انيكون بواقع ٥ر٢٪قياسا على زكاة كسب التجارة ٠

ويرى آخرون(٥) أن تكون بواقع ٥٪، وحجتهم فى ذلك ان الراى الاول لايستند الى القياس الصحيح اذ يغفل التفرقة الشرعية المبدئية بين زكاة رأس المال المتداول وتكون بواقع ٥ر٢٪ من أصل رأس المال المذكور ، وبين زكاة دخل رأس المال الثابت وتكون مابين ٥٪ و ١٠٪ من الدخل بحسب ما اذا كان بجهد او بغير جهد ٠

٥ ـالثروة الزراعية :

ـ بالنسبة للثمار التى تحتاج الى عمل متصل وتروى بالآلات أو الماكينات نجد السعر ٥٪ على اجمالى الدخل ٠ أما الثمار التى تمت سقايتها

---

(١) د . يوسف ابراهيم ، رجع سبق ذكره ، ص ٢ .

(٢) يراجع فى ذلك .

د . محمد شوقى الفنجري ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٨ .

(٣) ويرى اصحاب الفضيلة الشيخ عبد الوهاب خلاف والشيخ محمد ابو زهرة والشيخ عبد الرحمن حسن ، فى مطبوعات حلقة الدراسات الاجتماعية لجامعة الدول العربية فى مؤتمرها المنعقدبدمشق فىديسمبر ١٩٥٢ انزكاة دخلالعقارات المستغلة هو بواقع ١٠٪ اذا عرف الصافى وبواقع ٥٪ اذا لم يكن معرفته .

(٤) د . يوسف القرضاوى ، فقة الزكاة ، (مؤسسة الرسالة ببيروت) ، الطبعة ٣ ، ١٣٩٧ هـ ١٩٧٧ ، ص ٣٣ .

(٥) د . محمد شوقى الفنجرى ، مرجع سبق ذكرة ، ص

بدون كلفة او انفاق على شراء المال وتجهيزه ،نجد السعر ١٠٪ على صافى الدخل اذ يراعى فى فرض الضريبة هنا مقدار الجهود والتكلفة المبذولة داخل النشاط النوعى الواحد ٠

استنتاج الباحث :

١ ـ اتجاه الفكر المالي الحديث الى التصاعد والتباين فى سعر الضريبة كاسلوب يساند القدرة على الدفع بما يحقق العدالة ، نجد أن الفكر الضريبى الاسلامى عمل من البداية :

ـ **بالتباين :** فنشاهد أسعارا مختلفة داخل النشاط النوعى الواحد بحسب اختلاف الاموال ، وذلك عندما راعى مقدار الجهة والتكلفة المبذولة فى تحصل الدخل الزراعى باستخدام الميكنة والوسائل الصناعية الحديثة ؛

ـ **بالتصاعد :** فنشاهد سعرا تصاعديا بالشرائح فى الدخل المتعلق بنشاط الثروة الحيوانية ٠

ـ **بالنسبية :** فنشاهد سعرا نسبيا على غالبية الدخول الأخرى ، وان كان السعر النسبىمقترنا بالسعر التصاعدى ، على أساس أن خصم حد ادنى للمعيشة والاعباء من الدخل يؤدى الى الوصول الى سعر تصاعدى ولو كان السعر نسبيا غير أن التصاعد سيكون مستترا وبطيئا، وذلك على أساس أن السعر المفروض علىالشريحة الأولى يكون دائما صفرا ٠

٢ ـ ان الفكر المالى الاسلامى لم يأخذ بنظام الضريبة الموحدة والمطبق فى الدول المتقدمة ، انما بنظام الضرائب المتعددة المعمول به فى مصر حاليا على أساس اختلاف الاموال واختلاف نمائها واختلاف التكلفة والجهود المبذولة فى تحصيلها .

التوصيات : يوصى الباحث بالتالى :

أولا ـ عند اعادة صياغة تشريع الضرائب مستقبلا اللجوء الى أصول قواعد نظام الفكر الضريبى الاسلامى للاستسقاء من منابعه ، وفى الحاضر القريب لابد من اعادة النظر فى نصوص مواد قانون الضرائب على الدخل وتصحيحه بما يتمشى مع هذا الفكر ٠

ثانيا ـ تضييق ابعاد التباينفى الاسعارالتصاعدية والمعمول بها حاليا فى قانون الضرائب على الدخل، وذلك بجعله سعرا تصاعديا مستترا محدودا مع مصدر الدخل وبما يتمشى مع الفكر الاسلامى ٠

ثالثا ـ الابقاء على نظام الضرائب النوعية بفرض اسعار ضريبية حسب مصدر الدخل ، لاختلاف الاموال ودرجة النماء ودرجة الجهد والتكلفة المبذولة فى تحصيل الدخل ٠ وفى حالة الاصرار من جانب الدولة على تطبيق نظام الضريبة الموحدة يراعى بقدر الامكان الاعتبارات السابقة فى تحديد اوعية الايرادات الخاضعة لهذه الضريبة ٠

رابعا ـ الارتقاء بحد الكفاف الى مستوى حد الادنى اللائق لمعيشة كل فرد على أن يشارك فى تحديد بنود التكلفة الشرعية المكونة للحد الجديد لجنة علمية شرعية متخصصة ٠

خامسا ـ وضع حد واحد أدنى لائق للاعفاء اى حد كفاية واحد يستفاد به الممول الضريبى وذلك بدلا من وجود حدين للاعفاء ، أحدهما فى الضريبة النوعية والآخر للضريبة العامة على الدخل باعتبارها تتويج للضرائب النوعية ٠

سادسا ـ تضييق دائرة التهرب الضريبى عن طريق الاعلامبالدعوة الى جمهورالمجتمع الضريبى الحديث ، بأن الضريبة المباشرة الحديثة جزء من **الفرائض المالية الملزمة فى النظام المالى الاسلامى، حيث الفريضة ككل جزء منها ثابت بالقرآن والسنة ، والجزء الثانى ثابت بالاجماع والاجتهاد، وان الجزءين لايقابلهما براءة الذمة قبل الدولة فحسب ، وانما يقابله الى جوار ذلك براءة الذمة قبل الله تعالى ، اذ ان اداء هذه الفرائض لا يعبر عن علاقة بين الفرد والدولة فقط وانما هى الى جانب ذلك علاقة بين الفرد وربه ٠**

سابعا ـ ربط الضريبة بالزكاة وذلك بالسماح بخصم ما يدفع من الزكاة من أوعية الايرادات الخاضعة للضريبة النوعية وعدم قصرها على وعاء الضريبة العامة على الدخل ٠

٥ المـــراجـــــع

ا – القرآن الكريم

ب – في الفقـــه

١ – الفقه على المذاهب الاربعة ، مطابع الشعب .

٢ – ابن عابدين (محمد أمين) ، منحةالخالق على البحر الرائق ، مطبوع بهامش البحر الرائق ، بدون تاريخ .

٣ – ابن نجيم (ابراهيم زين الدين) ، البحر الرائق ، شرح كنز الدقائق ، الطبعــــة الاولى (المطبعة العلمية ، بدون تاريخ) .

٤ – السرخسي (ابو بكر محمد بن ابى سهل). المبسوط ، مطبعة السعادة ، الطبعة الاولى ، سنة ١٣٢٤ هـ .

٥ – النووى (ابو زكريا محى الدين) ، المجموع ادارة الطباعة المنيرية ، ط ١ بدون تاريخ .

٦ – أبو عبيد (القاسم بن سلام) ، الأموال ، ط ٢ ، مكتبة الكليات الازهرية ، سنة ١٩٦٨ .

٧ – د . يوسف القرضاوى ، فقه الزكـــاة ، مؤسسة الرسالة ببيروت ، الطبعة ٣ ، ١٣٩٧ هـ/ ١٩٧٧ م .

(ج) كتب علمية

١ – د . ابراهيم دسوقى أباظه : الاقتصـــــاد الاسلامى ومقوماته ومنهاجه ، مطابع دار الشعب ١٩٧٤ .

٢ – د . ابراهيم فؤاد احمد : الموارد الماليةفي الاسلام ، الطبعة الثالثة الانجلو المصرية ، القاهرة ١٩٧٢ .

٣ – ا . حسن الغرباوى : مبادىء الاصـــول العلمية للضرائب ، مطبعة المليجى الطبعة الأولى ، الجيزة ، ١٩٧٤ .

٤ – د . شوقى اسماعيل شحاته : محاسبة زكاة المال علما وعملا ، الطبعة الأولى (القاهرة . مكتبة الأنجلو المصرية) ١٩٧٠ .

٥ – د . عبد القاهر ابراهيم حلمى : المحاسبة الضريبية ، دار النهضة العربية القاهرة ١٩٨٢ .

٦ – د . عبد الكريم صادق بركات : دراسات فى النظم الضريبية ، مؤسسة شباب الجامعـــة ، الاسكندرية ، ١٩٧٥ .

٧ – د . عادل الحيارى : الضريبة على الدخل العام .

دراسة مقارنة ، مطابع مؤسسة الاهرام ١٩٦٨ .

٨ – د . عوف محمود الكفرواى : سياســـة الانفاق العام فى الاسلام ، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية ، ١٩٨١ .

٩ – د . محمد شـــوقى الفنجرى: الاسلام والضمان الاجتماعى ، دارثقيف للنشر والتأليف ، المملكة العربية السعودية ، ١٩٨٠ .

١٠ – د . محمد الفنجرى : الاسلام والمشكلة الاقتصادية ، الانجلو المصرية القاهرة ، ١٩٧٨ .

د – دوريات وبحوث وتقارير ومحاضرات

– مجموعة أعداد مجلة التشريع المـــــالى والضريبى .

– د . أحمد ثابت عويضة ، الاسلام وضـــع الأسس الحديثة الضريبة ، الادارة العامة للثقافة الاسلامية ، ١٩٥٩ .

هـ – مجموعات قانونية قضائية :

– الاستاذ محمد بدران ، مجمــــوعة قوانين الضرائب في مصر ١٩٧١ .

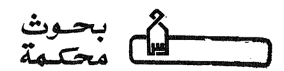
– مصلحة الضرائب ، مجمــــوعة القوانين واللوائح التنفيذية الخاصة بالقانون رقم ١٤ لسنة ١٩٣٩ ، ٧٣ ، ٧٨ ، ١٥٧ لسنة ١٩٨١ .

والمراجع الاجنبية :

1 — M. Claude Gambier: Les Impôts en France, (francis: détudes et Junidingues francis) le febure, 1978-1979.

2 — Wilson & Cornichael: Income Tax Principles, 5th ed., London, 1963.





تغير قيم واتجاهات المرأة العاملة

بتغير السن والحالة الاقتصادية والاجتماعية ومستوى التعليم

اعداد / د. ساميه مصطفى الجندى

مقدمـــة

يعتبر موضوع المرأة العـــاملة من الظواهر الرئيسية التى تتضافر على دراستها خبراء مختلفون فى مجالات متعددة وخاصة الخبراء السلوكيون والنفسيون لما تبين لهم من اهمية نوعية فى هذه الدراسة لمجتمعنا الذى ينطلق نحو التقدم والرخـاء بخطى واسعة •

فمن الضرورى اذا شئنا ان نتنـــاول موضوعا للمرأة العاملة كدراسة ينبغى علينا ان نحدد اهم المجالات التى لهـــا تأثير مباشر ذا فاعلية مؤثرة على الجمهور • وتختلف هذه المجالات وطبيعة العمـــل فيها اختلافا كبيرا وفقا لانواع العمـــل المختلفة •

ويعتبر مجال الاعلام والتمريض مـــن اهم المجالات التى تعمل بها المرأة وخاصة بعد الطفرة الرائعة التى انجزتها فى هـــذين المجالين فى السنوات الاخيرة • وقد عكس هذين المجالين مدى تطور المـــرأة المصرية العاملة والذى استتبعه بالتالى القـــاء الضوء على مدى التقدم الثقافى والاجتماعى والاقتصادى للمجتمع خلال الســـنوات الاخيرة •

ونجـــاح المـــرأة العـــاملة فى هـــذين المجالين وكذا تادية دورها الحيـــوى فى تنمية المجتمع المحيط بها رهن قدرتها على تعبئة طاقاتها وجهودها وتحديد قيمهـــا واتجاهاتها وذلك من خلال مستوى تعليمها والمستوى الاقتصادى والاجتماعى لهـــا بالاضافة الى فئات عمرها • هذه المعرفة الجادة العميقة لشخصيتها ســـتؤدى الى قيامها بعملها بكفاءة واقتدار •

فالذى يميز الدول المتقدمة من الـــدول المتخلفة لقضايا المرأة العاملة هى ان الاولى تملك صورا واضحة للمرأة ذات التـــاثير المباشر على الجمهور وعلى الانتاج والثانية لا تملكها بوضوح • حيث ان الفـــرق فى التقدم والتخلف ليس فرقا فى درجة الاعداد الكبيرة ولكنه فرقا فى درجة الانجاز وهـــو نمط العمل العصرى الناجح •

أهمية الدراسة

يتراءى لنا أن البداية المنطقية لتناول اى موضوع جديد هو بيان أهميته وحجمه وابعاده ، ويقدر اهمية الموضوع وحجمه وابعاده تزداد ضرورة التزام تلك البداية ليس باعتبارها مدخلا فحسب بل باعتبارها فى المقام الاول مبررا وتفسيرا للقيام بالبحث .

وباستقراء تاريخ المرأة المصرية العاملة وتتبعنا بالدراسة والتحليل للنمو المطرد لدورها نجد أنها فى الوقت الحاضر تؤثر تأثيرا لا يمكن تجاهله فى دفع عجلة الانتاج والتقدم .

هذه الطفرة الرائعة ترجع الى كفالة الدولة للمرأة فى حقها للحصول على العمل الشريف الذى يتناسب مع مؤهلاتها وطبيعتها وقد اكدت قوانين الدولة الاهمية البالغة لدور المرأة العاملة فى المجتمع وضرورة مساهمتها فى كافة اوجه النشاط وأن تقدم الدولة يزداد اذا شاركت المرأة فى الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

وكان نتيجة هذا أن تزايد اقبال النساء على الدخول فى سوق العمل وتنوع اوجه النشاط التى تعمل بها ، وتشير بيانات احصاء القوة العاملة الى أن عدد العاملات فى ابريل ١٩٦١ واللاتى تتراوح اعمارهن من ١٢ الى ٦٤ سنة قد بلغ ما يقرب من ٤١٩ الفا تزايدت اعدادهن فى مايو ١٩٧١ حتى بلغت ٥٧٣ الفا اى بزيادة ٣٦ر٧١٪ مما كان عليه الحال عام ٦١ وبمتوسط زيادة سنوية قدرها ٤ر١٥٪ الف عاملة . (٢)

وكما حدث تحولا جوهريا فى عمالة المرأة فقد تحول ايضا عدد كبير من الاشتغال فى الزراعة الى الاشتغال فى مجالات اخرى متنوعة حكومية وخاصة ، وهذا يعزى الى التطور الكبير فى تعليم الاجيال المتتالية من النساء وما يستتبعه من تأهيلهن للعمل فى اعمال اخرى تتطلب مهارات معينة ومستويات تعليمية خاصة .

وقد كانت السمة المميزة لاشتغال الاناث فى القطاع الحكومى هو وجود نسبة يعملن فى قطاع الاعلام والخدمات الصحية وخاصة التمريض وهم من أهم القطاعات التى لها صلة بالجمهور والتى تؤثر عليه تأثيرا مباشرا سواءكان تأثيرا فكريا او اسلوبا عمليا او اتجاهات وأراء وقيم .

لذلك كان لزاما على المشتغلين بمجال العلوم السلوكية والانسانية دراسة قيم واتجاهات الاناث بقطاع الاعلام وقطاع الخدمات الصحية باعتبارهما احدى المحركات الاساسية لسلوكهن وتصرفاتهن المؤثرة على معظم العمليات العقلية والتى تؤثر بدورها على المجتمع المحيط بهن والذى يتعاملن معهن ومدى تغير هذه القيم وهذه الاتجاهات بتغير السن الذى يعتبر من أبرز المتغيرات الاساسية التى تلعب دورا هاما فى امتصاص القيم والاتجاهات وكيفية التشبع بها وقد اشارت الدراسات ان عامل السن له دور فعال فى تغير الاراء والمعتقدات التى هى اساس الاتجاهات والقيم ، فالشخصية هى النواة التى تلتف حولها كل من القيم والاتجاهات والمعتقدات (١٠) (١٣) (٣) وباختلاف الشخصية تختلف اساليب التفكير واساليب المعاملة التى تؤثر على الجمهور بطرق اما سلبية او ايجابية .

كما اشارت الاحصاءات ان مجتمع العاملات فى الحكومة مجتمع صغير السن بشكل عام حيث يبلغ متوسط عمر العاملات حوالى ٢٨ سنة فقط .

هذه البيانات الواضحة تشير الى ان اختلاف الاعمار قد يلعب دورا هاما فى اختلاف انماط السلوك وأنماط التصرفات الامر الذى يجب ان يضعه المسئولين فى الاعتبار عند توزيع مراكز العمل على المرأة العاملة ذات الصلة بالجمهور .

وتسهم هذه الدراسة ايضا فى انارة الطريق امام المجتمع المصرى للتعرف على مدى تغير هذه القيم وهذه الاتجاهات لهاتين الفئتين بتغير المستوى الاقتصادى الاجتماعى . فقد أشارت البحوث الى ان القيم وهذه الاتجاهات تتغير بتغير المستوى الاقتصادى والاجتماعى فى بعض فئات المجتمع المصرى (٤) (٥)

الامرالذى ادى الى اهمية القاء الضوء على هذا المتغير الذى من شأنه يؤدى بالتالى الى اختلاف الانماط السلوكية المؤثرة بدورها على الافراد المحيطين بهن .

هذا بالاضافة الى رسم صورة واضحة عن مدى تغير قيم واتجاهات العاملات ذات الصلة بالجمهور بتغير مستوى التعليم الذى يعتبر احد المتغيرات ذات التأثير البالغ فيما يصدر عن الانسان من افكار والذى كان له دور فعال فى تجاوب المرأة مع متطلبات العمل والتفاعل معه فوصلت الى ما وصلت اليه من دور هام تؤديه فى المجتمع وكيان راسخ يتقدم مع الزمن .

فقد كان للتطور الذى حدث فى تعليم الاناث اثره الواضح فى تزايد عدد المشتغلات فى

الحكومة فبلغت نسبة الزيادة من عام ١٩٥٤ الى ١٩٦٦ ما يقرب من ٣٧٤٪ ٠

كما اشارت البيانات الى ان نسبة الاميين بين النساء العاملات بلغت ٨٢٫٤٪ عام ١٩٦٢ ثم تناقصت حتى بلغت ٥٤٫١ عام ١٩٧١ ٠ وجدير بالذكر ان المرأة المصرية العاملة التى تحمل مؤهلات قد تزايد عددها بشكل واضح ووصل نسبة اللاتى يحملن مؤهل اقل من المتوسط عام ١٩٧١ بلغ ٥٫٩٪ واللاتى يحملن مؤهلات متوسطة وفوق المتوسط ٢٤٫٨٪ عام ١٩٧١ ٠ (١)

وتعتبر هذه الدراسة بكرا الى حد كبير فقد اقيمت دراسات للقيم والاتجاهات ولكنها جميعا لم تتناول بشكل حاسم دراسة المرأة العاملة ذات الصلة بالجمهور ومدى تغير كل من قيمتها واتجاهاتها بتغير السن والمستوى الاقتصادى والاجتماعى ومستوى التعلم ومدى تأثير ذلك على الجمهور ٠

وترجع اهمية هذه الدراسة الى اهمية الظاهرة المدروسة من جانب وأهمية المجتمع الذى تتفاعل فيه هذه الظاهرة من جانب اخر وبالقاء نظرة موضوعية على حجم العاملات وخاصة اللاتى لهن علاقة بالجمهور ومدى تأثيرهن عليه يتضح لنا الاهمية القصوى لتناول هذه الدراسة ٠

ولذا تبين ان تحديد خصائص هاتين الفئتين اصبح امرا واجبا لكى تنير الطريق امام المسئولين للاستعانة بهن بشكل اكثر فاعلية وذلك برسم صورة واضحة لمدى تغير قيمهن واتجاهاتهن بتغير اعمارهن والمستوى الاقتصادى الاجتماعى وكذا مستوى تعليمهن والكشف عن مدى التباين بينهن ٠

تحديد المشكلة

مما تقدم تبين لنا أن موضوع البحث جدير بالدراسة وقد اتضح لنا ذلك من خلال المجتمع النابع منه عينة الدراسة ومدى تفاعلهم مع الجمهور المحيط بهن وهن العاملات بوسائل الاعلام والعاملات بمجال التمريض ٠

ويمكن تحديد مشكلة البحث فى النقاط التالية :ـ

١ ـ هل هناك اختلاف فى ترتيب القيم بين العاملات ذات الاعمار المختلفة فى مجال الاعلام ٠

٢ ـ هل هناك اختلاف فى ترتيب القيم بين العاملات ذات المستويات الاقتصادية الاجتماعية المختلفة فى مجال الاعلام ٠

٣ ـ هل هناك اختلاف فى ترتيب القيم بين العاملات ذات المستويات التعليمية المختلفة فى مجال التمريض ٠

٤ ـ هل هناك تباين بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات مستويات الاعمار المختلفة للاتجاهات الاجتماعية ٠

٥ ـ هل هناك تباين بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات المستويات الاقتصادية الاجتماعية المختلفة للاتجاهات الاجتماعية ٠

٦ ـ هل هناك اختلاف للاتجاهات الاجتماعية بين مجموعتى المرضات ذات المؤهل العالى والمؤهل المتوسط ٠

ولا يقصد هنا من البحث أن يفهم من عنوانه وهو « تغير قيم واتجاهات المرأة العاملة بتغير السن ومستوى التعليم والمستوى الاقتصادى الاجتماعى » ان البحث يتناول دراسة جميع القيم والاتجاهات بالمعنى السابق تحديده فمثل هذا الامر يتعذر القيام به على باحث واحد ويحتاج الى عديد من الدراسات والى تضافر جهود عدد من الباحثين ذلك أن القيم والاتجاهات كثيرة ومتشابكة ولا يستطيع واحد دراستها بمفرده ٠

فروض البحث

يتمثل الهدف الاساسى للدراسة الحالية فى معرفة مدى تغير قيم واتجاهات المرأة العاملة فى مجال الاعلام ومجال التمريض بتغير السن والمستوى الاقتصادى الاجتماعى ومستوى التعليم وطبقا لعينة البحث ومتغيراته يمكن تحديد فروض البحث فى النقاط الآتية :ـ

الفرض الاول :

ان ثمة اختلافا بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات الاعمار المختلفة نحو ترتيب القيم ٠

الفرض الثانى :

ان ثمة اختلافا بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المختلف فى مجال الاعلام نحو ترتيب القيم ٠



الفرض الثالث :

ان ثمة اختلافا بين العاملات فى مجـــال التمريض ذات مستوى التعليم المختلف نحو ترتيب القيم ·

الفرض الرابع :

ان ثمة تباينا بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات الاعمار المختلفة نحو الاتجـــاهات الاجتماعية ·

الفرض الخامس :

ان ثمة تباينا بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات المستوى الاقتصادى الاجتمـــاعى المختلف نحو الاتجاهات الاجتماعية ·

الفرض السادس :

ان ثمة فروقا بين مجموعتى المرضـــات ذات المؤهل العالى والمؤهل المتوسط نحو الاتجاهـات الاجتماعية ·

المفاهيم الاجرائية

تتحدد المهمة الاولى للباحث الذى يقوم بدراسة ظاهرة العلاقة بين بعض المتغيرات فى قدرته على تحديد ما تعنيه المصطلحات وتكمن قيمة هـــذا التحديد ليس فقط فى مجرد التحديد وانما أيضـا فى توجيه وارشاد البحث المزمع اجراؤه فالهدف الاساسى كما يقول كارناب هو احلال المعـــرفة محل الغموض ·

ولذا ينبغى علينا أن نقوم بتعريف لأهم المتغيرات التى سوف نستخدمها فى هذا البحث تعريفـــا اجرائيا حتى يتيسر ادراك المقصود منها عنـــد استخدامها ·

أولا : القيم هى مجموع الاتجاهات التى كونها الفرد فى المواقف الاجتماعية فتحدد له اهدافه فى الحياة من خلال سلوكه اللفظى او العملى والتى تبدأ بالقبول وتنتهى بالرفض ·

ثانيا : الاتجاهات هو رأى الشخص الراهـــن ازاء القضايا بناء على معتقدات وخبرات مكتسبة وهذا الرأى يأخذ شكل الموافقة والرفض ذلك من خلال السلوك اللفظى او العملى ·

ثالثا : العـــاملات بمجـــال التمريض وهم الممرضات القائمات على راحة ومساعدة وعـــلاج المرضى بمستشفيات الحكومة وهم فئتان :

أ ـ فئة ذات مستوى عال ·
ب ـ فئة ذات مستوى تعليم متوسط ·

رابعا : العاملات بمجال الاعلام وهن المحررات بدور الصحف والمجلات او مقدمات برامـــج جماهيرية بالاذاعة والتليـــفزيون او مخرجات أو مساعدات مخرجات أو مقدمة برامـــج أو مساعدات معدات على ان يكون عملهن له صـلة مباشرة بالجمهور ·

أولا ـ عينة البحث

تم القيام بدراســة مسحية لمجـالات البحث فى بعض دور الصحف والاذاعة والتليفزيون وبعض المستشفيات الحكومية وذلك على مستوى القاهـرة فقط وكان الهدف من هذه الدراسة المبدئية :

١ ـ تحديد المجالات التى تعمل بها المرأة والتى لها صلة بالجمهور ·

٢ ـ معرفة مدى تقبل المرأة العاملة فى هـــذه المجالات لهذا البحث ·

٣ ـ دراسة ظروف العاملات فى هـــــذه المجالات ومعرفة امكانية التوصل اليهن ·

٤ ـ تحديد عدد الاناث العاملات فى هذه المجالات على مستوى القاهرة ·

٥ ـ التوصل الى البيانات والتى تخص تلك العاملات وذلك لتثبيت المتغيرات المتداخلة بواسطة استمارة المستوى الاقتصادى الاجتماعى ·

تحديد عينة البحث

اهتمت الباحثة باختيار عينة البحث تمثـــل المجموعات الثمانية ، وتتكون عينة البحث بواقـع خمسين أنثى لكل مجموعة وهى :

أولا : المجموعة الاولى والثانية والثالثة مـــن العاملات بوسائل الاعلام ذات ثلاثة مستويات من الاعمار المختلفة :

المجموعة الاولى من ٢٥ ــ ٣٥ عاما

المجموعة الثانية من ٣٦ ــ ٤٥ عاما

المجموعة الثالثة من ٤٦ ــ ٥٥ عاما

ثانيا : المجموعة الرابعة والخامسة والسادسة العاملات بوسائل الاعلام ذات ثلاثة مستويات اقتصادية اجتماعية مختلفة :
المجموعة الرابعة ذات المستوى الاقل من المتوسط .
المجموعة الخامسة ذات المستوى المتوسط .
المجموعة السادسة ذات المستوى فوق المتوسط :

ثالثا : المجموعة السابعة والثامنة من المرضات ذات مستوى التعليم المختلف :
المجموعة السابعة ذات مؤهل عال .
المجموعة الثامنة ذات مؤهل متوسط .

الشروط التى روعيت فى تطابق المجموعات
اولا : مجال العمل :

روعى عند اختيار العينات الفرعية التى فى مجال الاعلام أن يكونوا من الذين يقومون بأعمال لها اتصال مباشر بالجمهور وهن جميعا حاصلات على مؤهل عال .

جدول (١)
يوضح توزيع أفراد مجموعات ١ ، ٢ ، ٣ من حيث مجال العمل

مجال العمل	مجموعة ١	مجموعة ٢	مجموعة ٣
محررات بالصحف والمجلات ومقدمات برامج ومخرجات ومساعدات مخرجات ومعدات برامج ومساعدات معدات	٥٠	٥٠	٥٠

جدول (٢)
يوضح توزيع افراد مجموعتى ٤ ، ٥ ، ٦ من حيث مجال العمل

مجال العمل	مجموعة ٤	مجموعة ٥	مجموعة ٦
محررات بالصحف والمجلات ومقدمات برامج ومخرجات ومساعدات مخرجات ومعدات برامج ومساعدات معدات	٥٠	٥٠	٥٠

جـــــدول (٣)

يوضح توزيع افراد مجموعة ٧ و ٨ (الممرضات من حيث مجال العمل

مجـــــال العمـــل	العـــدد
ممرضات حاصلات على مؤهل عالى	٥٠
ممرضات حاصلات على مؤهل متوسط........	٥٠

ثانيا : من حيث فئات السن :

جدول (٤)

يوضح توزيع افراد مجموعة ١و٢و ٣ تبعا لفئات السن

الســـن	مجموعة ١	مجموعة ٢	مجموعة ٣
٢٥ ـ ٣٥	٥٠	ـ	ـ
٣٦ ـ ٤٥	ـ	٥٠	ـ
٤٦ ـ ٥٥	ـ	ـ	٥٠

ثالثا : من حيث المستوى الاقتصادى الاجتماعى :

جدول (٥)

يوضح توزيع افراد مجموعة٤و٥و ٦ من حيث المستوى الاقتصادى والاجتماعـــــى

المستـــوى	مجموعة ٤	مجموعة ٥	مجموعة ٦
أقل من المتوسط	٥٠	ـ	ـ
متوســـط	ـ	٥٠	ـ
فوق المتوســـط	ـ	ـ	٥٠

اما مجموعة ١ ، ٢ ، ٣ فقد روعى عند انتقائها القيام بعملية مضاهاه بينهم من حيث فئــات المستويات الاقتصادية الاجتماعية ·

وكذلك بالنسبة لمجموعة ٧ و ٨ فقد روعى ايضا القيام بعملية مضاهاه بينهم من حيث فئــات المستويات الاقتصادية الاجتماعية ·

ادوات البحث

ان المهمة الرئيسية فى هذا البحث هى دراسة تغير قيم واتجاهات المرأة العاملة بتغير السن والمستوى الاقتصادى الاجتماعى ومستوى التعليم اى نريد ان نكشف عن مدى الاتفاق والاختلاف بين المجموعات الممثلة للاعمار المختلفة نحو القيم وكذا نحو الاتجاهات كما نهدف الى توضيح مدى الاتفاق والاختلاف بين المجموعات الممثلة للمستويات الاقتصادية الاجتماعية المختلفة نحو ترتيب القيم والاتجاهات الاجتماعية كما ، وأخيرا بيان مدى الفرق بين المجموعتين الممثلين لمستويات التعليم المختلفة لكل من القيم والاتجاهات ·

ولذا تم انتقاء انسب الادوات لدراسة هــذه المشكلة كما تم اعداد مقياس لقياس المستوى الاقتصادى الاجتماعى ·

وينبغى علينـا ان نشير الآن الى المقاييس المستخدمة فى هذا البحث فقد تم استخدام ثلاث مقاييس : —

١ — مقياس الاتجاهات الاجتماعية وهو يشمل ١٠ مقاييس فرعية للاتجاهات :

الاتجاه نحو المجتمع
الاتجاه نحو الدراسة
الاتجاه نحو الرعاية الطبية
الاتجاه نحو العمـل
الاتجاه نحو الجانب السياسى الاقتصادى
الاتجاه نحـو الدين
الاتجاه نحو واجبات وحقوق الزوج
الاتجاه نحو رعاية الاطفال
الاتجاه نحو عمـل المراة
الاتجاه نحو حرية المـراة

ويتكون هذا المقياس ٨٣ عبارة وكل مقيـاس فرعى له درجة خاصة يقيس اتجاهات الافراد نحو بعض الجوانب الاجتماعية التى تتمثل لهذه الموضوعات والقضايا · ولقد أعدت هذا المقياس

الباحثة كما انه تم عمل صدق وثبات له ، وقد تم استخدام طريقة ليكرت والتى فى ضوئها تم اعداده ·

٢ — مقياس ترتيب القيم اعداد وتقنين سيد عبد العال وقد قام بتعديل صورة مقياس البورت فرنون ليندزى على البيئة المصرية فى صورة جديدة تناسب فهم وطبيعة المجتمع المصرى كما انها تناسب اعضاء عينة البحث الحالى (٤)

ويشمل المقياس المقاييس الفرعية التالية :

١ — القيمة النظرية
٢ — القيمة الجمالية
٣ — القيمـة الاقتصادية
٤ — القيمـة السياسية
٥ — القيمة الاجتماعية
٦ — القيمة الدينية ·

٣ — استمارة الحالة الاجتماعية الاقتصـادية للاسرة اعداد وتقديم الباحثة .

وهو يشمل فقرتين :

أ — المستوى الاجتماعى ·
ب — المستوى الاقتصادى وهو ثلاثة مستويات اقل من المتوسط او فوق المتوسط ·

وقد قننت على فئات متعددة من المجتمع المصرى وتم استخدامه على عينة البحث الحالى ·

وفيما يلى نموذج لاستمارة الحالة الاجتماعيـة الاقتصادية للاسرة ·

استمارة الحالة الاجتماعية والاقتصـادية للأسرة
اولا : المكانةالاجتماعية :

١ — المركز الوظيفى أو المهنى الأساسى للزوج ·
المؤهل الدراسى للزوج ·
المراكز الوظيفية أو الاجتماعية أو الادبيةالاضافية بالخارج ·
٢ — المركز الوظيفى أو المهنى الاساسى للزوجة·
المؤهل الدراسى للزوجة ·
المراكز الوظيفية أو الادبية أو الاجتمـاعية الاضافية للزوجة ·
٣ — نوع تعلم الأبناء حكومى عام — مهنى — عربى بمصروفات — لغات بمصروفـات تعليم بالخارج ·
٤ — أماكن قضاء وقت الفراغ — المنزل — المقهى — المنادى — مسرح أو سينما فنادق كبرى ·

ثانيا : المستوى الاقتصادى :

١ ـ المرتب الشهرى للزوج ·
قيمة المصادر الاضافية لدخل الزوج ان وجد ·

٢ ـ المرتب الشهرى للزوجة ·
قيمة المصـــــادر الاضـــــافية لدخل الزوجة ان وجد ·
٣ ـ اجمالى دخل الأسرة الشهرى ·
٤ ـ عدد أفراد الاسرة التى تعولهم ·
٥ ـ الحى الذى تقطن فيه ·
٦ ـ نوع السكن ·
٧ ـ قيمة الايجار أو العوائد ·
٨ ـ أنواع السيارات التى تستخدم ·
٩ ـ الأدوات الكهربية التى تستخدم ·
١٠ ـ المتوسط الشهرى لمصروفات مـــدراس الأبناء ·
١١ ـ كيفية قضاء الأجازة السنوية للأسرة ·
١٢ ـ اجمالى مصروف الأسرة الشهرى ·

أسلوب المعالجة الاحصائية

لقد تحددت الاساليب الاحصائية المستخدمة فى هذم الدراسات وفقا للاعتبـــــارات التى روعيت وهى : أدوات البحث المستخدم كذلك فاعلية هذه الاساليب فى التحقق من صحة فروض البحث .

وجدير بالذكر أن البيانات تم تفريغها يدويا واعد لها جداول خاصة تم فيها اعطـــاء كود معين لكل متغير ثم أدخلت الحاسب الآلى (الكومبيوتر) حيث استخرجت النتائج وفقا للمعالجات الاحصائيـــــة المناسبة وفيما يلى خطة التحليلات الاحصائية .

صممت خطة التحليلات وفقا للاعتبارات السابقة ولمعالجة كل فرض من فروض البحث على حدة تم اتخاذ الخطوات الآتية :

أولا ـ بالنسبة للفرض الاول والثانى والثالث :

ترتيب قيم المجموعات الثمانية كل مجموعة على حدة على النحو التالى :

أ ـ ترتيب قيم مجموعات العاملات فى مجـــــال الاعلام ذات الاعمار المختلفة كل مجموعة عـــلى حدة ١ ، ٢ ، ٣ .

ب ـ ترتيب قيم مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات المستويات الاقتصادية الاجتماعيـــــة المختلفة كل مجموعة على حدة ٤ ، ٥ ، ٦ .

جـ ـ ترتيب قيم مجموعتى المرضات ذات المؤهل العالى والمؤهل المتوسط كل مجموعة على حـــده ٧ ، ٨ ·

ثانيا : بالنسبة للفرض الرابع والخامس

حساب تحليل التباين بين المجموعات الآتية نحو المقاييس الفرعية لمقياس الاتجاهات الاجتماعية :
أ ـ المجموعات الثلاث العاملات فى مجـــــال الاعلام ١ ، ٢ ، ٣ ذات الاعمار المختلفة ·
ب ـ المجموعات الثلاث العاملات فى مجـــــال الاعلام ٤ ، ٥ ، ٦ ذات المستويات الاقتصـــــادية الاجتماعية ·

ثالثا : بالنسبة للفرض السادس :

استخدام اختبار « ت » لمجموعتى المرضـــات ذات التعليم العالى والتعليم المتوسط نحو الاتجاهات الاجتماعية ٧ ، ٨ ·

أولا : نتائج الدراسة

سوف نقدم فيما يلى نتائج البحث دون التعرض لتفسير أى منهما او مناقشتها وقد املت علينـــا فروض الدراسة التى التزمنا بها أن نتناول عرض هذه المعالجات للمعطيات ترتيب القيم كمرحلـــة أولى ثم تحليل التباين كمرحلة ثانية واختبارات « ت » كمرحلة ثالثة ·

وعند هذه الخطوة يمكننا البدء فى اختبـــار فروض البحث وذلك بعرض النتائج الخاصة بكل فرض على حده ·

نتائج الفرض الاول

مؤدى الفرض الاول

ان ثمة اختلافا بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات الاعمار المختلفة نحو ترتيـــب القيم ·

والجـــــــداول رقم ٦ ، ٧ ، ٨ التالية توضح

ترتيب قيم المجموعات الثلاث الاولى والثانية والثالثة بوسائل الاعلام ·

اشارت نتائج الجداول السابقة (٦) ، (٧) ، (٨) ان ترتيب القيم مختلفة فى الثلاث مجموعات حيث تبين أن المجموعة الاولى كانت القيمة الاجتماعية فى المقدمة يليها القيمة الجمالية ثم الاقتصادية ثم النظرية ثم الدينية واخيرا السياسية

اما المجموعة الثانية فقد اوضح الجدول رقم (٧) ان القيمة الاولى هى الاجتماعية ويليها الجمالية ثم النظرية ثم الاقتصادية ثم السياسية ثم الدينية ·

وفى الجدول رقم (٨) تبين ان المجموعة الثالثة كانت القيمة الجمالية لها هى الاولى يليها القيمة الاجتماعية ثم النظرية ثم الدينية ثم السياسية ثم الاقتصادية ·

نتائج الفرض الثانى

مؤدى الفرض الثانى

ان ثمة اختلاف بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المختلف فى مجال الاعلام نحو ترتيب القيم ·

فيما يلى نقدم عرض لنتائج اداء افراد مجموعات العاملات بوسائل الاعلام للتحقق من صحة الفرض ·

والجداول رقم (٩) و (١٠) و (١١) توضح نتائج المجموعات ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المختلف نحو ترتيب القيم ·

أوضحت نتائج ترتيب قيم المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ المختلفات فى المستويات الاقتصادية الاجتماعية أن هناك اختلافا فى ترتيب القيم فقد تبين من الجدول رقم (٩) ان المجموعة ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى الأقل من المتوسط كانت القيمة الدينية هى الاولى يليها القيمة الاقتصادية ثم الاجتماعية ثم الجمالية ثم النظرية وأخيرا السياسية أما المجموعة الخامسة وهى لذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المتوسط تبين أن القيمة الاجتماعية هى الأولى يليها الاقتصادية ثم الجمالية ثم الدينية ثم النظرية وأخيرا السياسية ·

وفى المجموعة السادسة ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى فوق المتوسط أوضحت ترتيب القيم ان

جدول رقم (٦)
يوضح ترتيب قيم مجموعة رقم (١) ذات الاعمار ما بين ٢٥ ـ ٣٥ عاما

القيم بالترتيب	متوسط الدرجات
القيمة الاجتماعية	١٨٫٧٧
القيمة الجمالية	١٥٫٣٣
القيمة الاقتصادية	١٥٫٠١
القيمة النظرية	١٤٫٣٣
القيمة الدينية	١٣٫٧٣
القيمة السياسية	١٢٫٨٣

جدول رقم (٧)
يوضح ترتيب قيم مجموعة رقم (٢) ذات الاعمار ما بين ٣٦ ـ ٤٥ عاما

القيم بالترتيب	متوسط الدرجات
القيمة الاجتماعية	١٨٫٥٢
القيمة الجمالية	١٦٫٩٥
القيمة النظرية	١٥٫٢١
القيمة الاقتصادية	١٣٫٧٥
القيمة السياسية	١٣٫١٩
القيمة الدينية	١٢٫٣٨

جدول رقم (٨)
يوضح ترتيب قيم مجموعة رقم (٣) ذات الاعمار مابين ٤٦ ـ ٥٥ عاما

القيم بالترتيب	متوسط الدرجات
القيمة الجمالية	١٧٫٨٧
القيمة الاجتماعية	١٧٫١٣
القيمة النظرية	١٥٫٥١
القيمة الدينية	١٣٫٧٨
القيمة السياسية	١٣٫٣٦
القيمة الدينية	١٢٫٣٥

القيمة الاولى هى الاقتصادية يليها الاجتماعية ثم الجمالية ثم السياسية وأخيرا الدينية

نتائـــج الفرض الثالث

مؤدى الفـــرض الثالث

ان ثمة اختلافات بين العاملات فى مجـــال التمريض ذات مستوى التعليم المختلف نحـــو ترتيب القيم ·

وفيما يلى عرض نتائج مجموعة المرضــات ذات المؤهل العالى وذات المؤهل المتوسط نحـــو ترتيب القيم ·

والجدول رقم (١٢) ، (١٣) يوضح بجــلاء متوسط درجات افراد المجموعتين نحو المقاييس الفرعية لقياس ترتيب القيم ·

ثالثا : نتائج مجموعتى المرضات ذات المؤهل العالى وذات المؤهل المتوسط نحو ترتيب القيم :

أوضحت نتائج الجدولين السابقين ١٢ و ١٣ ان هناك اختلافا فى ترتيب القيم للمجموعتين فقــد تبين من الجدول (١٢) للممرضات ذات المؤهل العالى أن القيمة الاولى هى الدينية يليهــــا الاقتصادية ثم الاجتماعية ثم السياســـــية ثم الجمالية ثم النظرية ·

أما مجموعة المرضات ذات المؤهل المتوســط فقد تبين من الجدول رقم (١٣) أن القيمة الاولى هى الدينية ثم الاجتماعية ثم الاقتصــــادية ثم السياسية والنظرية وأخيرا الجمالية ·

نتائج الفــرض الرابع

مؤدى الفـــروض الرابع

ان ثمة تباينا بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات الاعمار المختلفة نحو الاتجـــاهات الاجتماعية ·

وقد قمنا باستخلاص نتائج تباين المجموعـات الثلاث ١ ، ٢ ، ٣ نحو مقياس الاتجاهـــــات الاجتماعية وقد أوضحت قيمة « ف » ان هنــاك دلالة احصائية بين المجموعات نحـــو بعض المقاييس وان البعض الآخر ليس له دلالةاحصائية·

وفيما يلى عرض لنتائج المجموعات الثلاث على

جـــدول رقم (٩)

يوضح ترتيب قيم مجموعة رقم (٤) ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى الأقـــل من المتوســـط

القيم بالترتيب	متوسط الدرجات
الدينيـــة	١٧٫٩٦
الاقتصاديـــة	١٧٫٠٢
الاجتماعيـــة	١٥٫٥١
الجماليـــة	١٣٫٩٢
النظريـــة	١٣٫٢٩
السياسيـــة	١٢٫٣٠

جـــدول رقم (١٠)

يوضح ترتيب قيم مجموعة رقم (٥) ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المتوســـــط

القيم بالترتيب	متوسط الدرجات
الاجتماعيـــة	١٨٫٤٨
الاقتصاديـــة	١٧٫٥٤
الجماليـــة	١٥٫٤٢
الدينيـــة	١٣٫٧٣
النظريـــة	١٢٫٧١
السياسيـــة	١٢٫١٢

جـــدول رقم (١١)

يوضح ترتيب قيم مجموعة رقم (٦) ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى فـــوق المتوســـــط

القيم بالترتيب	متوسط الدرجات
الاقتصاديـــة	١٩٫١٦
الاجتماعيـــة	١٧٫٢٣
الجماليـــة	١٦٫٠١
النظريـــة	١٣٫٢٢
السياسيـــة	١٢٫٢٥
الدينيـــة	١٢٫١٣

جـــدول رقم (١٢)

يوضح ترتيب قيم مجموعة رقم (٧) للممرضات ذات المؤهل العالى

القيم بالترتيب	متوسط الدرجات
القيمـــة الدينيـــة	١٨ر٨٣
القيمـــة الاقتصادية	١٥ر٥٦
القيمـــة الاجتماعيـة	١٤ر٩٤
القيمـــة السياسيـة	١٤ر٥١
القيمـــة الجماليـــة	١٣ر٣٣
القيمـــة النظريـــة	١٢ر٨٣

جـــدول رقم (١٣)

يوضح ترتيب قيم مجموعة رقم (٨) للممرضات ذات المؤهل المتوسط

القيم بالترتيب	متوسط الدرجات
القيمـــة الدينيـــة	٢١ر٠٨
القيمـــة الاجتماعيـة	١٧ر٥٢
القيمـــة الاقتصادية	١٦ر٠٠
القيمـــة السياسيـة	١٢ر٧٦
القيمـــة النظريـــة	١٢ر١٢
القيمـــة الجماليـــة	١٠ر٥٢

النحو التالى :

أولا : نتائج المجموعات التى اشارت فيهـــا قيمة « ف » بعدم دلالتها ٠

ثانيا : نتائج المجموعات التى أشارت فيها قيمة « ف » بأن لها دلالة احصائية ٠

ثالثا : نتائج المجموعات التى استخدم فيهـــا اختبار « ت » لمعرفة مدى الفروق بين المجموعات التى أوضحت فيها قيمة « ف » دلالتها ٠

أولا : نتائج المجموعات الثلاث التى أشـــارت ان قيمة « ف » ليس لها دلالة نحو بعض المقاييس الفرعية لمقياس الاتجاهات الاجتماعية ٠

من الجدول رقم (١٤) تبين لنا ان قيمة «ف» غير دالة دلالة احصائية لمقياس الاتجاه نحو المجتمع ونحو الرعاية الطبية ونحو العمل ونحو التدين ونحو الجانب السياسى الاقتصادى وهـــــذا يعنى ان المجموعات الثلاث تتشابه فى درجات آدائها نحو هذه المقاييس مما جعل الفروق بينهمـــا غير جوهرية ٠

مستوى الدلالة :

عند مستوى ٠٥ر = ٣ر٠٧

عند مستوى ٠١ر = ٤ر٧٨

ثانيا : نتائج المجموعات الثلاث التى اشارت قيمة « ف » دالة واستتبع ذلك استخدام اختبار « ت » للتعرف على مدى الفروق بين كل مجموعة من المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ ٠

كشف نتائج جدول رقم (١٥) ان قيمة «ف» دالة عند مستوى ٠١ر بين المجموعات الثلاث وهـــذا يعنى ان هناك فروقا جوهرية بينها ولذا استخدم اختبار «ت» للتعرف على مدى الفروق بين كـــل مجموعة من المجموعات الثلاثة

ومن الجدول رقم (١٦) تبين لنا ان هناك فروقا جوهرية عند مستوى ٠١ر بين المجموعة الاولى والمجموعة الثانية لصالح المجموعة الاولى امـا عن قيمة «ت» بين المجموعــــة الاولى والثالثة والمجموعة الثانية والثالثة تبين انها غير دالة مما يفيد ان هناك تقارب بين درجات هاتين المجموعتين نحو المقياس ٠

أوضحت نتائج الجدول رقم (١٧) ان قيمـة « ف » دالة عند مستوى ٠١ و ومما يفيد بـــأن هناك فروقا جوهرية بين بعض المجموعات ٠

وباستخدام اختبار «ت» بالجدول رقـــم (١٨) بين كل مجموعة من الثلاث مجموعات تبـــين ان هناك فروقا جوهرية بين المجموعة الاولى والثانية حيث كانت قيمة « ت » دالة عند مســـتوى ٠٥ر لصالح المجموعة الاولى كما تبين ان هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين المجموعة الاولى والثالثة حيث اشارت قيمة «ت» انها دالة عند مستوى ٠١ر وذلك لصالح المجموعة الاولى اما المجموعـــة الثانية والثالثة فقد تبين انه ليس بينهما فروقـا جوهرية وان قيمة «ت» غير دالة ٠

جدول رقم (١٤)

يوضح قيمة " ف " باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعات الثلاث ١ ، ٢ ، ٣ على مقياس ترتيب الاتجاهات الاجتماعيه التى اوضحت ان قيمة ف غير داله

المقاييس	التباين بين المجموعات	التباين داخل المجموعات	التباين الكلى	قيمة " ف "	مستوى الدلاله
نحو المجتمع	٦,٧٢	٤,٣٩	٢,٤٢	١,٥٣	غير داله
نحو الدراسه	٢,٧٨	٥,٠٤	٥,٠١	,٥٥	" "
نحو الرعايه الطبيه	٠,٩١	١,٤٥	١,٤٤	٠,٦٣	" "
نحو العمال	٤,٠٣	٧,٥٣	٧,٤٨	٠,٥٤	" "
نحو الدين	١٤,٠٦	٤,٨٧	٤,٩٩	٢,٨١	" "
السياسى الاقتصادى	٢٢,٦٦	١٢,٣٥	١٢,٤٩	١,٨٣	" "

جدول رقم (١٥)

يوضح قيمة "ف" باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعات الثلاث ١، ٢، ٣ نحو رعاية الاطفال

المقياس	التباين بين المجموعات	التباين داخل المجموعات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
رعاية الاطفال	٦ر٨٧	١ر٦٩	١ر٧٦	٤ر٠٨	دال عند مستوى ١ر٠

جدول رقم (١٦)

يوضح متوسطات درجات المجموعات الثلاث وقيمة ت ومستوى الدلالة للفروق عن كل مجموعتين من المجموعات الثلاث ١ ، ٢ ، ٣ نحو رعاية الاطفال

مجموعة أ	مجموعة ب	مجموعة أ		مجموعة ب		قيمة ت	مستوى الدلاله
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
٢٥ـ ٣٥	٣٦ـ ٤٥	٢٣,٦٢	١,٢٤	٢٢,٨٨	١,٣٨	٢,٨٢	,٠١
٢٥ـ ٣٥	٤٦ـ ٥٥	٢٣,٦٢	١,٢٤	٢٣,٢٢	١,٢٧	١,٥٩	غير دال
٣٦ـ ٤٥	٤٦ـ ٥٥	٢٢,٨٨	١,٣٨	٢٣,٢٢	١,٢٧	١,٢٨	غير دال

جدول رقم (١٧)

يوضح قيمة "ف" باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعات الثلاث ١، ٢، ٣ نحو واجبات الزوج

المقياس	التباين بين المجموعات	التباين داخل المجموعات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
واجبات الزوج	١٢٫٧٢	٢٫٢٤	٢٫٣٨	٥٫٦٨	دال عند مستوى ٠١ر

جدول رقم (١٨)

يوضح متوسطات درجات المجموعات الثلاث وقيمة ت ومستوى الدلالة للفروق بين كل مجموعتين من المجموعات الثلاث ١، ٢، ٣ نحو واجبات الزوج

مجموعة أ	مجموعة ب	مجموعة أ		مجموعة ب		قيمة ت	مستوى الدلالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
٢٥ــ٣٥	٣٦ــ٤٥	٢٧,٢٦	١,٩٠	٢٦,٤٤	١,٣٩	٢,٤٦	داله عند مستوى ٠٥,
٢٥ــ٣٥	٤٦ــ٥٥	٢٧,٢٦	١,٩٠	٢٦,٣٤	١,٠٨	١,٩٧	" " " ٠١,
٣٦ــ٤٥	٤٦ــ٥٥	٢٦,٤٤	١,٣٩	٢٦,٣٤	١,٠٨	,٤٠	غير دال

جدول رقم (١٩)

يوضح قيمة "ف" باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعات الثلاث ١، ٢، ٣ نحو عمل المرأة

المقياس	التباين بين المجموعات	التباين داخل المجموعات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
عمل المرأة	٣٧٫٣٤	٤٫٦٦	٥٫١٠	٨٫٠٢	دال عند مستوى ٠١ر



من نتائج الجدول رقم (١٩) تبين لنا ان قيمة «ت» دالة عند مستوى ٠١ر ولذا استخدم اختبار (ت) للتعرف على مدى الفروق بين كل مجموعتين من المجموعات الثلاث وقد أوضحت قيمة «ت» أن المجموعتين الاولى والثانية ليس هنـــاك فروقا جوهرية بينهما ولكن كشفت النتائج ان هناك فروقا جوهرية عند مستوى ٠١ر بين المجموعـة الاولى والثالثة وان الفرق دال لصلحة المجموعة الاولى كما ان هناك فروقا جوهرية عند مستوى ٠٠١ر بين المجموعة الثانية والثالثة وذلك لصـــــالح المجموعة الثانية ٠

كشف نتائج الجدول رقم (٢١) ان قيمـــة «ف» دالة دلالة احصائية وهذا يعنى ان هناك فروقـــا جوهرية بين بعض المجموعات ٠

وباستخدام اختبار « ت » بين المجموعات تبين من الجدول رقم (٢٢) ان هناك فروقا جوهـرية بين المجموعة الاولى والثانية حيث كانت قيمة«ت» دالة عند مستوى ٠١ر وذلك لصالح الاولى كمـا أوضحت النتائج بين المجموعة الاولى والثالثة ان هناك فروقا جوهرية بينهما حيث كانت «ت» دالة عند مستوى ٠١ر وذلك لصالح المجموعة الاولى كما تبين انه ليس هناك فروق دالة بين المجموعة الثانية والثالثة نحو حرية المراة مما يشير الى ان درجات هاتين المجموعتين متقاربتين وذلك مـن خلال متوسط ادائهن ٠

نتائـــج الفـــرض الخامس

مؤدى الفـــرض الخـــامس

ان ثمة تباينا بين مجموعات العامـــــلات فى مجال الاعلام ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المختلف نحو الاتجاهات الاجتماعية ٠

فيما سيتقدم استخلاص نتائج تباين المجموعـات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو مقياس الاتجاهـــــــات الاجتماعية ٠ وقد أوضحت قيمة «ت» ان هنـــاك فروقا دالة بين المجموعات نحـــو بعض المقاييس وأن البعض الاخر ليس له دلالة احصائية ٠

وفيما يلى عرض نتائج درجات اداء المجموعات الثلاث وهى مجموعة(٤) ذات المستوىالاقتصادى الاجتماعى الاقل من المتوسط والمجموعة (٥) لذات المستوى الاقتصادىالاجتماعى المتوسط والمجموعة (٦) لذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى الاعلى من المتوسط على النحو التالى :

(١) نتائج المجموعات التى اشارت ان قيمـــة «ف» ليس لها دلالة ٠

(٢) نتائج المجموعات التى اشارت الى ان قيمة «ف» لها دلالة .

(٣) نتائج المجموعات التى استخدم فيها اختبار «ت» لمعرفة مدى الفروق بين المجمـوعات التى اوضحت ان قيمة «ف» دالة ٠

اولا : نتائج المجموعات الثلاث التى اشـارت ان قيمة « ف » ليس لها دلالة نحو بعض المقاييس

جدول رقم (٢٠)

يوضح متوسطات درجات المجموعات الثلاث وقيمة ت ومستوى الدلالة للفروق بين كل مجموعتين من المجموعات الثلاث ١ ، ٢ ، ٣ نحو عمل المــــرأه

مجموعة ا	مجموعة ب	مجموعة ا		مجموعة ب		قيمة ت	مستوى الدلاله
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
٢٥ـ ٣٥	٣٦ـ ٤٥	٨٠,٠٤	٢,٥١	٨٠,٢٢	٢,٢٢	,٣٨	غير داله
٢٥ـ ٣٥	٤٦ـ ٥٥	٨٠,٠٤	٢,٥١	٧٨,٤٦	١,٦٦	٣,٢٩	داله عند مستوى ٠١ ,
٣٦ـ ٤٥	٤٦ـ ٥٥	٨٠,٢٢	٢,٢٢	٧٨,٦٤	١,٦٦	٤,٠٣	" " " ٠٠١ ,

الفرعية لمقياس الاتجاهات الاجتماعية .

اشارت نتائج الجدول رقم (٢٣) للمجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ أن قيمة « ف » غير دالـــة للمقاييس الفرعية لمقياس الاتجاهات الاجتماعية وهى نحو الدراسة والعمـل والدين ورعايـة الاطفال مما يوضح أن درجات اداء المجموعات الثلاث نحو هذا المقياس متقاربة .

ثانيا : نتائج المجموعات الثلاث التى اشـارت أن قيمة « ت » دالة واستتبع ذلك اسـتخدام اختبار « ت » للتعرف على مدى الفـروق بين المجموعات الثلاث ٤،٥،٦ .

جـدول رقم (٢١)

يوضح قيمة "ف" باستخدام تحليل التباين لدرجـات المجموعات الثلاث ١ ، ٢ ، ٣ نحو حرية المـرأة

المقياس	التباين بين المجموعـات	التباين داخل المجموعـات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
حرية المرأة	٢٦ر٠٦	٣ر٦٦	٣ر٩٦	٧ر١٢	دالة عنـد مستوى ٠١ر

جدول رقم (٢٢)

يوضح متوسطات درجات المجموعات الثلاث وقيمة ت، ومستوى الدلالة للفروق بين كل مجموعتين من المجموعات الثلاث ١ ، ٢ ، ٣ نحو حرية المـرأة

مجموعة ا	مجموعة ب	مجموعة ا المتوسط	مجموعة ا الانحراف	مجموعة ب المتوسط	مجموعة ب الانحراف	قيمة ت	مستوى الدلالـة
٢٥ـ٣٥	٣٦ـ٤٥	٤٢,٤٢	١,٨٣	٤١,٣٢	١,٨٢	٣,٠١	,٠١
٢٥ـ٣٥	٤٦ـ٥٥	٤٢,٤٢	١,٨٣	٤١,٠٦	٢,٠٧	٣,٤٨	,٠١
٣٦ـ٤٥	٤٦ـ٥٥	٤١,٣٢	١,٨٢	٤١,٠٦	٢,٠٧	,٦٧	غير دال

جدول رقم (٢٣)

يوضح قيمة "ف" باستخدام تحليل التباين لدرجـات المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ على مقياس الاتجاهـات الاجتماعية التى اوضحت ان قيمة "ت" غير دالـة

المقاييـس	التباين بين المجموعـات	التباين داخل المجموعـات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
نحو الدراسة	٢ر٢٥	٥ر٥٩	٥ر٥٤	٤ر	غير دال
نحو العمال	٣ر٣٤	٧ر٨٨	٧ر٨١	٤٢ر	غير دال
نحو الدين	٦ر٦٢	٣ر٢٧	٣ر٣٢	٢ر٠٣	غير دال
نحو رعايـة الاطفـال	١ر٤٤	١ر٦١	١ر٦١	٨٩ر	غير دال

مستوى الدلالة لقيمة " ف "
عند مستوى ٠٥ر = ٣ر٠٧
عند مستوى ٠١ر = ٤ر٧٨

كشف نتائج الجدول رقم (٢٤) ان قيمة « ف » دالة عند مستوى ٠١و بين المجموعات الثلاث مما يشير الى ان هناك فروقا جوهرية بين المجموعات ولذا استخدم اختبار « ت » للتعرف على مدى الفروق بين المجموعات .
ومن الجدول رقم (٢٥) وباستخدام اختبار « ت » تبين أن هناك فروقا جوهرية بين العاملات ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى فوق المتوسط وبين العاملات ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المتوسط لصالح مجموعة المستوى فوق المتوسط كما تبين أن هناك فروقا بين المستوى فوق المتوسط والمستوى الاقل من المتوسط لصالح المستوى فوق المتوسط كما أوضحت النتائج أن المستوى المتوسط والاقل من المتوسط ليس بينهما فروقا دالة .

من الجدول رقم (٢٦) تبين ان هناك فروقا

جدول رقم (٢٤)

يوضح قيمة " ت " باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو المجتمع

المقياس	التباين بين المجموعات	التباين داخل المجموعات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
نحو المجتمع	١٢٫٨١	٢٫١٨	٢٫٣٢	٥٫٨٧	دال عند مستوى ٠١ ر

مستوى الدلالة لقيمة " ت "

عند مستوى ٠٥ ر = ٢٫٠١
عند مستوى ٠١ ر = ٢٫٦٨
عند مستوى ٠٠١ ر = ٣٫٥٠

جدول رقم (٢٥)

يوضح متوسطات اداء المجموعات الثلاث وقيمة ف ومستوى الدلالة للفروق بين كل مجموعتين من المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو المجتمع

المجموعة أ	المجموعة ب	المجموعة ا		المجموعة ب		قيمة ت	مستوى الدلاله
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
مستوى فوق المتوسط	مستوى متوسط	٢٧٫٢٦	١٫٨٩	٢٦٫٥	١٫٣٤	٢٫٣١	دال عند مستوى ٠٥ر
مستوى فوق المتوسط	مستوى اقل من المتوسط	٢٧٫٢٦	١٫٨٩	٢٦٫٣٠	١٫٠٧	٣٫١٢	" " " ٠١ر
مستوى متوسط	مستوى اقل من المتوسط	٢٦٫٥	١٫٣٤	٢٦٫٣٠	١٫٠٧	٫٨٢	غير دال

جدول رقم (٢٦)

يوضح قيمة ت باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو الرعاية الطبية

المقياس	التباين بين المجموعات	التباين داخل المجموعات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرعاية الطبية	٦٫٤٧	١٫٦١	١٫٦٨	٤٫٠١	دال عند مستوى ٠٥ر

ذات دلالة احصائية حيث كانت قيمة « ف » دالة عند مستوى ٠٥ر بين المجموعات الثلاث نحـــو الرعاية الطبية ٠

وباستخدام اختبار « ت » تبين ان هناك فروقا بين مجموعة المستوى فوق المتوسط والمســتوى الاقل من المتوسط لصالح الاقل من المتوســط أوضحت النتائج أنه ليس هناك دلالة جوهــرية بين المستوى فوق المتوسط والمستوى المتوسط وكذا المستوى المتوسط والمستوى الاقل من المتوسط ٠

اوضحت نتائج الجدول رقم (٢٨) ان قيمـــة « ف » دالة عند مستوى ٠١ر للمجموعـــات الثلاث مما يشير الى ان هناك فروقا بين المجموعات الثلاث ٠

وباستخدام اختبار « ت » فى الجدول رقم (٢٩) تبين ان هناك فروقا ذات دلالة احصائية عنـــد مستوى ٠١ر بين المستوى فوق المتوسط والمستوى المتوسط لصالح المستوى المتوسط كما ان هنـــاك فروقا جوهرية بين المستوى فوق المتوسط والمستوى

جدول رقم (٢٧)

يوضح متوسطات اداء المجموعات الثلاث وقيمة ف ومستوى الدلالة للفروق بين كـــل مجموعتين من المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو الرعايـــة الطبيـــــة

المجموعة أ	المجموعة ب	المجموعة ا		المجموعة ب		قيمة ت	مستوى الدلالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
مستوى فوق المتوسط	مستوى متوسط	٢٢,٨٦	١,٣٢	٢٣,٢٢	١,٢٥	١,٤	غير دال
مستوى فوق المتوسط	مستوى اقل من المتوسط	٢٢,٨٦	١,٣٢	٢٣,٥٨	١,٢٣	٢,٨٢	دال عند مستوى ٠١,
مستوى متوسط	مستوى اقل من المتوسط	٢٣,٢٢	١,٢٥	٢٣,٥٨	١,٢٣	١,٤٥	غير دال

جـدول رقم (٢٨)

يوضح قيمة " ف " باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعـــات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو المستوى الاقتصادى الاجتماعى

المقيـــاس	التباين بين المجموعات	التباين داخل المجموعـــات	التباين الكلى	قيمة ت	مستوى الدلالة
المستوى الاقتصادى الاجتماعى	٣١,٠٩	٤,٦	٤,٩٥.	٦,٧٧	دال عنـــد مستوى ٠١ر

جدول رقم (٢٩)

يوضح متوسطات اداء المجموعات الثلاث وقيمة (ت) ومستوى الدلالة للفروق بين كـل مجموعتين من المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو المستوى الاقتصادى الاجتماعى

مجموعـة ا	مجموعـة ب	مجموعـة ا		مجموعـة ب		قيمة ت	مستوى الدلالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
مستوى فوق المتوسط	مستوى متوسط	٧٨,٧٢	١,٦٥	٧٩,٩٠	٢,٤٨	٢,٨	دال عند مستوى ٠١,
مستوى فوق المتوسط	مستوى اقل من المتوسط	٧٨,٧٢	١,٦٥	٨٠,٢٢	٢,٢٢	٣,٨٤	« « « ٠٠١,
مستوى فوق المتوسط	« اقل من المتوسط	٧٩,٩٠	٢,٤٨	٨٠,٢٢	٢,٢٢	,٦٨	غير دال

أقل من المتوسط لصالح الاقل من المتوسط أما المستوى المتوسط والاقل من المتوسط فقد تبين ان ليس هناك دلالة جوهرية بينهما .

بالنظر الى الجدول رقم (٣٠) نستطيع ان نقرر ان هناك دلالة احصائية بين الثلاث مجموعات حيث كانت « ت » دالة عند مستوى ٠٥ر٠ .

وفي الجدول رقم (٣١) تبين بعد استخدام اختبار « ت » ان هناك فروقا جوهرية عند مستوى ٠٥ر٠ بين مستوى فوق المتوسط ومستوى اقل من المتوسط لصالح اقل من المتوسط اما مجموعتي مستوى فوق المتوسط فلم تبين هناك دلالة احصائية بينهما كذا مجموعتي المتوسط ومستوى اقل من المتوسط وهذا ما اشارت اليه نتائج قيمة « ت » .

اوضحت نتائج الجدول رقم (٣٢) للمجموعات الثلاث ان قيمة « ف » دالة عند مستوى ٠١ ر مما يفيد بأن هناك فروقا جوهرية بين المجموعات الثلاث .

وباستخدام اختبار « ت » تبين ان هناك دلالة احصائية عند مستوى ٠١ ر بين مجموعتي مستوى فوق المتوسط ومستوى المتوسط لصالح المستوى المتوسط وكذا دلالة احصائية عند مستوى ٠١ ر بين مجموعتي مستوى فوق المتوسط ومستوى اقل من المتوسط لصالح مستوى أقل من المتوسط اما مجموعتي مستوى المتوسط ومستوى اقل من المتوسط فلم تكن هناك دلالة احصائية بينهما .

اشارت نتائج قيمة « ت » بالجدول رقم (٣٤) للمجموعات الثلاث ان هناك دلالة احصائية عند مستوى ٠٥ر بين المجموعات .

وقد استخدم اختبار « ت » بالجدول رقم (٣٥) فتبين أن هناك دلالة جوهرية عند مستوى ٠٥ر

جدول رقم (٣٠)

يوضح قيمة "ف" باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو واجبات الزوج

المقياس	التباين بين المجموعات	التباين داخل المجموعات	التباين الكلي	قيمة ف	مستوى الدلالة
واجبات الزوج	٨١ر١٠	٢٩ر٩	٤١ر٢	٤٫٧٢	دال عند مستوى ٥ر

جدول رقم (٣١)

يوضح متوسطات اداء المجموعات الثلاث وقيمة ف ومستوى الدلالة للفروق بين كل مجموعتين من المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو واجبات الزوج

المجموعة أ	المجموعة ب	المجموعة أ المتوسط	المجموعة أ الانحراف	المجموعة ب المتوسط	المجموعة ب الانحراف	قيمة ت	مستوى الدلالة
مستوى فوق المتوسط	مستوى متوسط	٢٦,٢٦	١,١٠	٢٦,٥٠	١,٣٣	٠,٩٨	غير دال
مستوى فوق المتوسط	مستوى اقل من المتوسط	٢٦,٢٦	١,١٠	٢٧,١٦	١,٩٧	٢,٨٢	دال عند مستوى ٠١ ,
مستوى متوسط	مستوى اقل من المتوسط	٢٦,٥٠	١,٣٣	٢٧,١٦	١,٩٧	١,٩٦	غير دال

بين مستوى فوق المتوسط ومستوى المتوسط لصالح فوق المتوسط اما مجموعتى مستوى فوق المتوسط ومستوى اقل من المتوسط فقد تبين ان هناك دلالة جوهرية عند مستوى ٠٥ر لصالح فوق المتوسط .

وقد اشارت قيمة « ف » لكل من مجموعة مستوى المتوسط ومستوى اقل من المتوسط انه ليس هناك دلالة جوهرية بينهما مما يوضح ان فى فـــروق الاداء كانت بينهما قريبة .

افادتنا نتائج الجدول رقم (٣٥) وباستخدام اختبار « ت » بين مجموعة المرضات ذات المؤهل العالى وذات المؤهل المتوســـط ان هناك فروقا جوهرية بينهما نحو بعض المقاييس الفرعيـــة لمقياس الاتجاهات الاجتماعية فقد تبين ان المقاييس ذات الدلالة الجوهرية بين المجموعتين هى مقياس الاتجاه نحو المجتمع والاتجاه نحو الرعايـــة الطبية والاتجاه نحو حرية المرأة اما باقى المقاييس فقد تبين عدم دلالتها كما اوضحت نتائج الاداء من المتوسطات وقيمة « ت » .

مستوى الدلالة .

جدول رقم (٣٢)

يوضح قيمة " ف " باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعـات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو عمل المـــــرأة

المقيـــاس	التباين بين المجموعـات	التباين داخل المجموعـات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
عمل المرأة	٠٦ر٣٠	٦٤ر٤	٩٨ر٣	٤٨ر٦	دال عند مستوى ٠١ر

جدول رقم (٣٣)

يوضح متوسطات اداء المجموعات الثلاث وقيمة " ف " ومستوى الدلالة للفروق بـين كل مجموعتين من المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو عمـل المـــرأة

المجموعـة ا	المجموعـة ب	المجموعـة ا		المجموعـة ب		قيمة ت	مستـوى الدلالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
مستوى فوق المتوسط	مستوى متوســط	٧٨, ٧٨	١, ٧١	٧٩, ٩٦	٢, ٤٧	٢, ٧٨	دال عند مستوى ٠١,
مستوى فوق المتوسط	مستوى اقل من المتوسط	٧٨, ٧٨	١, ٧١	٨٠, ٢٤	٢, ٢١	٣, ٧	دال عند مستوى ٠٠١,
مستوى متوسط	مستوى اقل من المتوسط	٧٩, ٩٦	٢, ٤٧	٨٠, ٢٤	٢, ٢١	,٦	غير دال

جدول رقم (٣٤)

يوضح قيمة " ف " باستخدام تحليل التباين لدرجات المجموعـــات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو حرية المـــرأة

المقياس	التباين بين المجموعـات	التباين داخل المجموعـات	التباين الكلى	قيمة ف	مستوى الدلالة
حرية المرأة	٧٢ر١٦	١١ر٥	٢٧ر٥	٢٧ر٣	دال عنـــد مستوى ٠٥ر

جدول رقم (٣٥)

يوضح متوسطات اداء المجموعات الثلاث وقيمة " ت " ومستوى الدلالة للفروق بين كل مجموعتين من المجموعات الثلاث ٤ ، ٥ ، ٦ نحو حرية المرأة

المجموعة أ	المجموعة ب	المجموعة أ		المجموعة ب		قيمة ت	مستوى الدلالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
مستوى فوق المتوسط	مستوى متوسط	٤٢,٦٢	٢,٠٤	٤١,٦٦	٢,٣١	٢,٢٠	دال عند مستوى ٠٥,
مستوى فوق المتوسط	مستوى اقل من المتوسط	٤٢,٦٢	٢,٠٤	٤١,٥٨	٢,٤٢	٢,٣٣	" " " ٠٥,
مستوى متوسط	مستوى اقل من المتوسط	٤١,٦٦	٢,٣١	٤١,٥٨	٢,٤٢	,١٧	غير دال

جدول رقم (٣٦)

يوضح متوسطات اداء مجموعة ٧ ، ٨ (الممرضات) وقيمة ت ومستوى الدلالة للفروق بين المجموعتين نحو المقاييس الفرعية لمقياس الاتجاهات الاجتماعية

المقاييس	مجموعة ٧ ذات المؤهل العالي		مجموعة ٨ ذات المؤهل المتوسط		ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
الاتجاه نحو المجتمع	٢٦,٦٠	٢,٤٩	٢٥,٦٨	١,٨٧	٢,٠٩	دال عند مستوى ٠٥,
" نحو الدراسة	٢٤,٧٨	٢,٨٥	٢٥,٢٦	٢,٨٦	,٨٤	غير دال
" نحو الرعاية الطبية	٢٣,٥٢	١,٢٣	٢٢,٩٠	١,٢٨	٢,٤٧	دال عند مستوى ٠٥,
" نحو العمال	٢٥,٩٦	٢,١٨	٢٥,٩٤	٢,٦	,٠٤	غير دال
" نحو الجانب السياسي الاقتصادي	٧٩,٢٨	٣,٦٩	٨٠,٠٤	٣,٢٤	١,٠٩	غير دال
" نحو الدين	٢٦,٣٠	١,١٣	٢٦,٢٢	١,١١	,٣٦	غير دال
" نحو واجبات وحقوق الزوج	٢٧,١٤	١,٩٦	٢٧,١٨	١,٩٨	,١	غير دال
" نحو رعاية الاطفال	٢٣,٣٤	١,٣٣	٢٣,٥٢	١,٢	,٧١	غير دال
" نحو عمل المرأة	٧٨,٥	٤,٣٥	٧٩,٩٢	٣,٢٦	١,٨٥	غير دال
" نحو حرية المرأة	٤٢,٥٨	٢,٠٣	٤١,٦٦	٢,٢٦	٢,١٤	دال عند مستوى ٠٥,

تفسير النتائج

تتحدد الدراسة الحالية وتكتسب شرعيتها بمزيد من التفسير وتوضيح معالم الظاهرة المدروسة حتى يمكن ان نجد التدعيم الموضوعى الذى هو احد اهداف البحث العلمى . ولقد رجعنا اثناءتفسيرنا لهذه النتائج الى طبيعة المقاييس المستخدمة والعينات الفرعية والبحوث السابقة حتى يمكننا فحص الصورة بطريقة اكثر فاعلية وبهذا نستطيع التقدم لمناقشة فروض البحث والقاء الضوء على ما كشف عنه المقاييس من اتساق اغلب النتائج مع الفروض وسوف نتبع اثناء تفسير النتائج المنهج الذى اتبعناه اثناء عرض النتائج وهو تفسير نتائج فروض البحث كل فرض على حده وذلك بالترتيب الآتى :

تفسير نتائج الفرض الاول ومؤداه « أن ثمة اختلافا بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات الاعمار المختلفة نحو ترتيب القيم » .

من خلال نتائج الدراسة تبين لنا انها اكدت صدق هذا الفرض من ان هناك اختلاف فى ترتيب قيم المجموعات الثلاث ذات الاعمار المختلفة ويرجع هذا الاختلاف الى مستويات الاعمار المختلفة حيث ان لكل مرحلة زمنية اهتمامات خاصة بها هذه الاهتمامات هى التى تبلورت لديهن وكونت الأفكار والاراء والاتجاهات التى هى اساس القيم ، وهذا يتسق مع ما اشارت اليه البحوث من ان القيم تختلف باختلاف الاعمار ولذا نجد ان كل مجموعة قد اهتمت بقيم خاصة بها واعطتها الاولوية وقد اهملت القيم الاخرى فكانت القيمة الاجتماعية الجمالية والنظرية فى مقدمة القيم يليهم القيم الاخرى الاقتصادية والدينية والسياسية . (٩)

تفسير نتائج الفرض الثانى ومؤداه « ان ثمة اختلافا بينمجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المختلف نحو ترتيب القيم » .

اوضحت نتائج الدراسة ان الفرض الثانى متسق الى حد كبير معها فقد اكدت ان هناك اختلافا فى ترتيب قيم المجموعات الثلاث العاملات فى مجال الاعلام ذات المستوى الاقتصادى الاجتماعى المختلف ويمكن تفسير ذلك ان اتجاهات وآراء مجموعات الدراسة الثلاث قد تأثرت كل واحدة فهى بعوامل متعددة تفاعلت بعضها مع البعض على رأسها الجانب الاقتصادى الاجتماعى مما ادى الى ظهور هذه النتائج . فالافراد داخل النطاق الواحد المتقاربون اقتصاديا واجتماعيا يتعرضون لمؤثرات متقاربة فى ضوء انتمائهم الى هذا المستوى مما يترتب عليه امتصاص معتقدات واتجاهات وآراء متقاربة تؤثر شكلا وموضوعا على قيمهم التى تختلف باختلاف المستوى الاقتصادى الاجتماعى الذى ينتمون اليه . وهذا يتسق مع ما اشارت اليه البحوث السابقة الى ان القيم فى المجتمع المصرى تختلف باختلاف المستوى الاقتصادى الاجتماعى . (٤)

تفسير نتائج الفرض الثالث ومؤداه « ان ثمة اختلافا بين العاملات فى مجال التمريض ذات التعليم المختلف نحو ترتيب القيم » .

من خلال نتائج الدراسة تبين ان هناك اختلافا بين مجموعتى الممرضات نحو ترتيب القيم ويمكن تفسير هذه النتائج بانها قد ترجع الى اختلاف المعتقدات الثقافية والتعليمية بين المجموعات فقد اشار محمود ابو النيل الى ان القيم تعكس اهدافنا واهتماماتنا والنظام الاجتماعى والثقافى ، ننشأ فيها نتشربها لما تتضمنه من جوانب دينيه واقتصاديه واجتماعية وهذا ما اكده نتائج الفرض الحالى من اثر الظروف والمعايير الاجتماعية والثقافية ذات الصبغة القوية على تحديد قيم الافراد الاكثر وضوحا والتى تشغل تفكيرهم .

تفسير نتائج الفرض الرابع ومؤداه « ان ثمة تباينا بين مجموعات العاملات فى مجال الاعلام ذات الاعمار المختلفة نحو الاتجاهات الاجتماعية » .

باستخلاص نتائج الفرض الرابع للمجموعات الثلاث تبين ان هناك تباينا بين المجموعات نحو رعاية الاطفال وواجبات الزوج وعمل المرأة وحرية المرأة كما تبين عدم التباين بينهم نحو المجتمع والدراسة والرعاية الطبية والعمل والدين والجانب السياسى الاقتصادى .

ويمكن الاشارة لتوضيح هذه النتائج من ان مستويات الاعمار المختلفة قد ادت الى اختلاف الاراء والمعتقدات والاتجاهات وهذا يتسق مع الفرض الاول حيث ان الاراء والمعتقدات والاتجاهات هى اساس القيم لدى الأفراد . فاختلاف الاعمار يستتبعه اختلافا فى وجهات النظر والاراء والمعتقدات السائدة لكل جيل على حدة فالاعمار المتقدمةزمنيا قد خاضت مجالاتمن العمل مختلفة عن المجالات التى خاضتها المرأة حديثة العمل كما انها مرت بظروف مختلفة كلالاختلاف عنالظروف الراهنة للمرأة حديثة العهد بالعمل هذه العوامل والظروف المختلفة ادت بالتالى الى اختلاف وجهات النظر والاراء مما ادى الى اختلاف بعض اتجاهات كل منهم .

تفسير نتائج الفرض الخامس ومؤداه



ان ثمة تباين بين مجموعات العاملات فى مجـال الاعلام ذات المستوى الاقتصادى الاجتمـاعى المختلف نحو الاتجاهات الاجتماعية » .

وبالنظر الى نتائج الدراسة نستطيع الاشـارة بأن الفرض الخامس قد تحقق الى حد كبير فقـد أشارت النتائج الى ان هناك تباينا بين المجموعات الثلاث نحو المجتمع والرعاية الطبية والمسـتوى الاقتصادى الاجتماعى وواجبات الزوج وعمـل المرأة وحرية المرأة .

وترجع هذه الصورة من النتائج الى اختـلاف المستوى الاقتصادى الاجتماعى وهذا يتسق مع ما اشارت اليه النتائج من ان الاتجـاهات تختلف باختلاف المستوى الاقتصادى الاجتمـاعى ومن الواضح ان اختلاف هذا المستوى لكل مجموعـة يؤدى الى اختـلاف آرائهم واتجاهاتهم حيث ان الافراد تتغير اراءهم واعتقادهم وفقا لمستواهم الاجتماعى والاقتصادى فكل مستوى له اهتمامات خاصة به ووجهة نظر نشأ فى ظلها وتشبع بهـا مما يؤدى الى الاختلاف بين المستويات فى بعض الاتجاهات فالمرأة العاملة نجدها حاليا تلعب دورا حيويا للحصول على مزيد من المكسب والحقـوق هذا الدور يختلف من امرأة الى اخرى تبعـا لاختلاف مستوها الاقتصادى والذى يستتبعـه التشبع بآراء ووجهات نظر تظهر وتتبلـور فى شكل اتجاهات .

تفسـير نتائج الفرض السـادس ومـؤداه

« ان ثمة فروقا بين مجموعتى المرضـات ذات المؤهل العالى والمؤهل المتوسط نحو الاتجاهـات الاجتماعية » .

أوضحت نتائج الفرض السادس ان هنـاك اتساقا بينه وبين الفرض وانه قد تحقق الى حـد ما فقد اشارت قيمة « ت » ان هناك دلالة عنـد مستوى ٠٥ر بين المجموعتين نحو المجتمع لصالح المرضات ذات المؤهل العالى ونحو الرعـاية الطبية لصالح المرضات ذات المؤهل العالى ونحو حرية المرأة للممرضات ذات المؤهل العـالى .

ويمكننا تفسـير هذه الظـاهرة بأنها ترجـع الى اختلاف مستوى التعليم ذات التأثير البالغ الاهمية على مستويات التفكير وتشبع الاراء الذى استتبعه اختلاف فى رسم صـورة اتجاهات المجموعتين فالتعليم يعتبر الحجر الاسـاس لكل من الافـكار والاراء والاتجاهات والمعتقدات للافراد فمن خلاله يتشرب كل فرد اراءه واتجاهاته (٧) (١٢)

وقد أشارت دراسات كلكهوهن (١١)

ان الانسـان نتاج ثقافته وانها قادرة على قيادته فهو ينصاغ لمعاييرها ويمتصها ممـا ادى الى ظهور هذه الصورة من النتائج .

وفى ختام تفسيرنا للنتائج نستطيع الاشارة بانه قد اتسقت معظم فروض البحث مع نتائجه ممـا اوضح اهمية الدراسة للمرأة العاملة وللمجتمع المصرى للاستفادة منها على افضل الاوجـه والاستعانة بها فى المجـالات التى تناسـبها فى مجالات العمل المختلفة .

المراجـع

اولا المراجع العربية :

١ ـ الجهاز المركزى للاحصاء ١٩٨٠

٢ ـ بيان القوى العاملة ١٩٧٥

٣ ـ حامد زهران : علم النفس الاجتماعى ١٩٧٩

٤ ـ سيد محمد عبد العال : ديناميه العلاقة بين القيم ومستوى الطموح فى ضوء المسـتوى الاجتماعى والاقتصادى فى نماذج من المجتمع المصرى . رسالة دكتوراه غير منشـورة ، جامعة عين شمس ١٩٧٦ ، ص ٣٣ ، ٤٦ ، ٤٨ .

٥ ـ عبد السلام عبد الغفار: علم النفس الاجتماعى ١٩٨٠

٦ ـ محمود أبو النيل : علم النفس الاجتمـاعى ١٩٧٨ .

٧ ـ مصطفى سويف : علم النفس الاجتمـاعى ١٩٨٣

ثانيا المراجع الاجنبية :

8 — Carnop, R: Lagical Foundations of Probalility Chicago, U. of Chicago Press., 1950.

9 — Freedman J.D., J.: «Social Psychology» Prentic-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1981.

10 — Mac Gregor J.B.: «Leadership», Harper, Row, Publishers, New York, London, (1978) pp. 108-120.

11 — Kluckhohn C.: «Culture and Behavior», N.Y. MacMillan Co.,Inc., (1962).

12 — Kurt, W. and Back et al.,: «Social Psycology» 1977 pp. 339-381.

13 — Lindzey, Aronson: The Handbook of Social Psychology., Second edition, Vol. five, 1969, addism Welley, Publishing Company, California, London.



المال والبنون وحتمية التوازن الذهبى

دراسة فى السكان والتنمية وتحدى الثمانينات

د. أحمد الصفتى

نبذة مختصرة :

من الملاحظ احصائيا وجـود ارتباط او توافق عكسي بين معدل نمو السكان ومتوسط استهلاك الفرد · ولكن في نفس الوقت ، تشير الدلائل التاريخية ان الكثرة السكانية فى مصر لم تكن أبدا سببا فى تدهور الاحوال الاقتصادية ، بل على العكس، قد توافقت مع ، وليس بالضرورة سببا فى ، زيادة وسائل العيش والرفاهية ومتوسط استهلاك فردى مرتفع · ولكن التاريخ او الاحصاء وحدهما لايكفيان لاستنباط علاقة سببية بين متوسط استهلاك الفرد ومعدل نمو السكان · وحتى يمكننا القول بوجود علاقة سببية بشكل ما ، علينا بالرجوع الى المنطق . أى اننا فى حاجة الى نظرية قادرة على تفسير منطقى لما لدينا من بيانات ومـا نعانى منه من خلل اقتصادى واجتماعى لنتبين ما اذا كان السكان هم الجناة أم الضحية . وكيف نعالج هذا الخلل .

وتبين الدراسة انه بصرف النظر عن معدل نمو السكان او نقطة البداية أو دالة الانتاج المستخدمة فى التحليل فانه اذا اقام المجتمع باستهلاك كل عائد العمالة واعادة استثمار كل رأس المال ، فان المجتمع سوف يصل حتما الى اقصى استهلاك ممكن للفرد واقل معدل لنمو السكان فى اى مكان وزمان · واى انحراف عن هذه القاعدة الذهبية سواء بالزيادة او النقصان ومهما نجح المجتمع من العمل على تخفيض معدل نمو السكان او جذب المزيد من الاستثمارات الاجنبية ، فلن يتمكن المجتمع من تحقيق المستوى الملائق من الاستهلاك لافراده ويبقى كل ما نعانى منه من خلل كما هو · وهذه النتائج ،والتى تم صياغتها لغويا على ضوء الملحق الرياضى، لا تعتمد فى صحتها الا على قانون تناقص الغلة وقانون تناقص المنفعة الحدية ·

وتوضح الدراسة ان التحـدى الحقيقى الذى تواجهه مصر فى الثمانينيات ، ليس العمل على خفض معدل نمو السـكان او جذب المزيد من الاستثمارات الاجنبية ،ولكن فى كيفية اصلاح الخلل فى هيكل الاجـور والاسعار والانتاجية واعـادة التوازن بين الفرد كمستهلك من ناحية وكمنتج وصـانع قرار من ناحية اخرى ·

❊ لاحظ ان الشرط الثانى للنهاية العظمى سوف يتحقق وذلك نظرا لان الدالة ، دالة مقعرة بسبب قانون تناقص الغلة.

السكان والتنمية وتحدى الثمانينيات

مقدمة :

أصبح من المألوف هذه الايام ان يثار موضوع السكان كلما دار نقاش علمى او شبه علمى حول قضايا التنمية • وهذا الاهتمام المتزايد بموضوع السكان ، لا يعود الى كون رفاهية السكان هى الهدف الرئيسى للعملية الانمائية التى لا تكون الا بهم ومن أجلهم ، ولكن من منطلق ان السكان احد المتغيرات التى تعرقل جهود التنمية • وذلك بعد ان تقلص مفهوم التنمية ليقتصر على هدف زيادة متوسط دخل الفرد ، وبالتالى تحولت العملية الانمائية الى مجرد رقم محاسبى يتكون من بسط ومقام • وزيادة معدل نمو البسط ، أى الدخل ، تعنى بالضرورة زيادة معدلات الاستثمار مما يترتب عليه زيادة التضحية بالاستهلاك او العمل على جذب المزيد من الاستثمارات الاجنبية التى تتطلب مناخ وضمانات من نوع خاص • واذا كانت هذه العملية تبدو صعبة وشاقة ،فان العمل على خفض معدل نمو المقام ، اى السكان ، تبدو اكثر جاذبية ولن يترتب عليها اى مساس بالبسط ، فى المدى القصير ، حيث ان القوى العاملة لسنوات عديدة قادمة ولدت بالفعل • وهذه الفكرة البسيطة والساذجة فى نفس الوقت ليست جديدة تماماً ، فقد اكتشف عرب الجاهلية ما هوافضل منها • فقد تمكنوا من تخفيض معدل نمو السكان وفى نفس الوقت المحافظة على معدل نمو القوى العاملة بالاضافة الى ضمان استمرار انخفاض نسبة الخصوبة فى المجتمع وذلك بقتلهم الاناث دون الذكور • ومن يدرى ، ربما تعود المجتمعات الحديثة الى عملية وأد البنات فى اخراج جديد بعد نجاح تجارب اطفال الانابيب وامكانية التحكم فى نوع الجنين •

ولم تكن عملية وأد البنات فى الجاهليةمجرد فكرة نظرية لها مؤيدوها ومعارضوها ، ولكنها كانت مقبولة قبولاعاماويمارسهاالجميعحتى عمر ابن الخطاب • ولكن على الرغم من وضوح الفكرة وبساطتها فقد تحداها القرآن الكريم ليس فقط من منطلقاخلاقى ، كما يعتقد البعض ، ولكن من منطلق اقتصادى ايضا • ولم يكتف القرآن من التحذير من قتل الاناث وهى القضية المثارة فى ذلك الوقت ولكن تعداها الى التحذير من قتل الاولاد عموما ، ذكور واناث • بسبب الفقر او خوفا من الفقرفى قوله تعالى : « **ولاتقتلوا اولادكم من املاق نحن نرزقهم واياكم** « وفى قوله » **لاتقتلوا اولادكم خشية املاق نحن نرزقكم واياهم** » • والعارف بالنسق القرآنى يدرك ان الله سبحانة وتعالى عندما يقول « انا » فهو يعنى الذات الالهية ولكن عندما يقول « نحن » فهو يعنى القوى الالهية التى أوجدها الله فى كونه لخدمة منهجة • ولقد أدرك علماء الطبيعة منذ زمن بعيد ان هذه القوة الخارقةالتى تحفظ للكون اتزانه واستقراره هى قوة الجاذبية • وبهذا الكشف العظيم تمكن علماء الطبيعة والفلك من التعرف على آيات الله فى الافاق ، « **فلا الشمسينبغى لها انتدرك القمرولا الليل سابق النهار ، وكل فى فلك يسبحون** » •

وعلينا نحن الاقتصاديين ان نبحث عن القوى التى تحفظ للنظام الاقتصادى والاجتماعى اتزانه واستقراره بهدف التعرف على المتغيرات الحقيقية التى تعوق عملية التنمية وطبيعة عملها حتى يمكننا ايجاد الحلول المناسبة لها ، وذلك حتى لانقتل اولادنا سفها بغير علم • ولن يرهقنا البحث طويلا ، فليس لدينا من القوانين الاقتصادية ما يرقى لمستوى القوانين الطبيعية سوى قانون تناقص الغلة فى الانتاج وقانون تناقص المنفعة الحدية فى الاستهلاك • وفى الواقع ، هذا هو كل ما نحتاج اليه • فالانسان اما منتج واما مستهلك واما صانع قرار • ولن نستخدم فى هذه الدراسة سوى هذين الفرضين ، تناقص الغلة وتناقص المنفعة الحدية • واما المقصود بالمال فى هذه الدراسة ، فهو كل مايلزم العملية الانتاجية بخلاف عنصر العمل ، فهو يشمل بالاضافة الى المفهوم التقليدى لرأس المال • المناخ والماء والتربة وما عليها وما تحتها وكل فنون المعرفة المختلفة •

الاحصاء والمنطق والتاريخ :

من الملاحظ احصائيا وجود ارتباط او توافق عكسى بين معدل نمو السكان ومتوسط استهلاك الفرد ، بمعنى ان المجتمع الذى يكون فيه متوسط استهلاك الفرد مرتفع يكون معدل نمو السكان فيه منخفض •ولكن علينا ملاحظة نقطتين على درجة كبيرة من الاهمية • النقطة الاولى تتعلق بخطا الاعتقاد بأن وجود ارتباط احصائى او توافق رياضى يعنى بالضرورة وجود علاقة سببية • فماذا يمكننا استنتاجه منوجود مثل هذاالتوافق؟ هل يمكننا القول بأنه اذا انخفض معدل نمو السكان سوف يرتفع متوسط استهلاك الفرد ؟ أم انه اذا ارتفع متوسطاستهلاك الفرد سوف ينخفض

معدل نمو السكان ؟ فى الواقع انه لا يمكننا القول بهذا او ذاك من التحليل الاحصائى وحده ، فقد يكون المتسبب فى وجود مثل هذا التوافق متغير آخر او مجموعة من المتغيرات الاخرى تفاعلت مع بعضها لاحداث مثل هذه العلاقة . فاذا لاحظنا مثلا ارتفاع نسبة المصابين بالكوليرا فى الوحدة العلاجية او القرية التى يكون فيها عدد اكبر من الاطباء ، فلا يجب ان نوصى بضرورة التخلص من الاطباء حتى ينخفض عدد المصابين كما فعل حاكم ولاية سكسونيا السوفيتية الذى وقع فى مثل هذا الخطأ واصدر أمرا بقتل الاطباء اعتقادا منه بأن هذا كفيل بالقضاء على وباء الكوليرا الذى اجتاح الولاية فى مطلع القرن التاسع عشر .

وأما النقطة الثانية فتتعلق بمدى امكانية عمل اسقاطات مستقبلية من التحليل الاحصائى للبيانات المقطعية Cross Section دون افتراض ثبات كل شىء آخر على ما هو عليه ، وان كل مجتمع سوف يمر حتما بنفس المراحل الفكرية والتنموية والمعتقدات الدينية التى مرت بها المجتمعات الاخرى . وماذا يمكن ان تعنيه مثل هذه الاسقاطات اذا كنا نعلم يقينا أن الاشياء الاخرى لن تبقى على ما هى عليه وانه ليست هناك حتمية تاريخية من اعتناق المجتمع المصرى فى مراحل نموه للمذاهب الفكرية والمعتقدات الدينية والفلسفية التى مرت بها المجتمعات الاخرى .

وعلى مدى تاريخ مصر العريق ، لم يحدث ان ترتب على انخفاض معدل نمو السكان زيادة فى استهلاك الفرد ، بل كان العكس تماما هو الذى حدث . فلقد صاحب كل انخفاض سجله التاريخ فى معدل نمو السكان فى مصر ، تدهورا خطيرا فى الحالة الاقتصادية للبلاد . وعلى الرغم من أنه لا يوجد سجل تاريخى دقيق لعدد سكان مصر على مر العصور الا انه يمكننا استقراء التاريخ لعمل بعض التقديرات الاولية لاختبار صحة العلاقة بين متوسط استهلاك الفرد ومعدل نمو السكان .

فقد كان عدد سكان مصر فى مطلع القرن التاسع عشر لا يزيد على ٢٫٥ مليون نسمة .وعلى الرغم من ان الرقعة الزراعية لم تكن تختلف كثيرا عما هى عليه الان ، فقد كانت مصر تأكل القطط والكلاب ويقول الجبرتى بأن هذه القطط والكلاب كانت هزيلة الا أنها لم تكن تجد ما تأكله . ومع تجربة محمد على للنهوض بمصر ، وفى خلال فترة زمنية لا تزيد على خمسة وعشرين عاما ، تضاعف خلالها عدد السكان ، تمكنت مصر من تحقيق فائض اقتصادى ضخم ليتم بواسطته تمويل الصناعات الحديثة بما فى ذلك صناعة الاسلحة والترسانة البحرية ومعاهد البحوث وتجهيز جيش مصرى بأسلحة مصرية ليحارب به الامبراطورية العثمانية فى عقر دارها . ويذهب البعض الى القول بأن حملات محمد على التأديبية وصلت حتى البرازيل فى محاولة جذب الانتباه الى قوته واستقلاله بحكم مصر . ويقول كارل ماركس فى كتابة الشهير Das Captal بأن محمد على هو المسلم الوحيد فى العصر الحديث الذى استطاع أن يحول العمامة الى رأس حقيقية .

ويجمع المؤرخون بأن عدد سكان مصر كان قد انخفض منحوالى ١٥ مليوننسمة فى بداية الحكم العثمانى الى ان وصل الى ٢٫٥ مليون نسمة اثناءالحملةالفرنسية(٢) .ويعللالمؤرخونانخفاض السكان فى مصر خلال تلك الفترة لسوء الاحوال الاقتصادية ونقص الغذاء وانتشار المجاعات والامراض وعدم اهتمام الحكام بالاحوال المعيشية للافراد . ولابد وان يكون عدد سكان مصر كان قد بدأ فى الانخفاض قبل ذلك بفترة طويلة . فمن المعروف ان بن خلدون قد قام بزيارة مصر فى القرن الرابع عشر ومكث بها بقية حياته وأدخل العديد من التعديلات على المقدمة المعروفة باسمه اثناء اقامته بمصر ، كما قام بتدوين ملاحظاته عن حضارة مصر والفن المعمارى بها وكذلك حياة الترف والفساد والانحطاط السياسى الذى كانت تعيشه مصر . ويمكننا النظر الى مقدمة ابن خلدون على أنها محاولة لبناء نظرية اجتماعية فى العمران على اساس خصائص السكان ونزعاتهم وتأثرهم بالبيئة وتأثيرهم فيها وقد شرح بالتفصيل العلاقة بين المتغيرات الدورية فى السكان والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية فى المجتمع . وقد وضع ابن خلدون نظريته من منطلق ان المجتمعات تمر بمراحل من التطور الاجتماعى والسياسى والاقتصادى تؤثر فيها وتتأثر بها معدلات الوفيات والمواليد . وقدم تحليلا رائعا يبين فيه ان الكثرة السكانية يترتب عليها زيادة فى وسائل العيش والرفاهية وتعتبر باعثا لمتوسط دخل فردى مرتفع وذلكلانها تسمح بتقسيم اكبر للعمل وتنوع اكبر للمهن واستغلال اكفأ للموارد وشعور افضل للامن والامان السياسى والعسكرى ، وذلك على عكس الخفة السكانية . وأما السبب فى نقص الغذاء والانكماش الاقتصادى فيرجعه ابن خلدون للترف والفساد والانحطاط السياسى ، ولابد وانه قد تأثر بما شاهده فى مصر .



ولا يعرف احد على وجه التحديد كم كان عدد سكان مصر عندما زارها ابن خلدون ولكن الدلائل المتوفرة كلها تشير الى ان عدد سكان مصر لابد وان يكون قد وصل الى اعلا مستوى له فى اثناء حكم الدولة الفاطمية · فمن خلال تحليل البيانات الخاصة بالخراج الجزئة التى جمعها عمرو بن العاص من مصر وعلى ضوء معدلات الجزية المعلنة والتى اجمعت عليها كتب السيرة ، نجد ان عدد سكان مصر فى بداية الفتح الاسلامى لم يكن يقل بأى حال من الاحوال عن عشرين مليونا · وبعملية حسابية بسيطة ، لابد وان يكون عدد سكان مصر قد جاوز الخمسة والثلاثين مليونا اثناء حكم الدولة الفاطمية ، حيث لم يسجل التاريخ حدوث فتن دينية أو نقص فى الغذاء او انخفاض حاد فى مناسيب النيل (٣) · وعلى الرغم من هذه الكثيرة السكانية ، فقد استعادت نهضتها الصناعية وذلك لتشجيع الخلفاء للصناعة واشهار سياسة التسامح الدينى التى شجعت الاقباط وغيرهم على الانتاج ، فازدهرت صناعة المنسوجات الكتانية وامتازت بالدقة والجمال والذوق ، وكذلك انتعشت صناعة السفن والمبانى واقيم فى القاهرة العديد من المساجد والقصور التى ما زالت قائمة حتى يومنا هذا وتقدمت صناعات عديدة منها الزجاج والخزف والورق (٤) · ولكن عدد سكان مصر بدأ فى الانخفاض بعد ذلك بسبب عدم عناية الحكام بالحالة المعيشية للافراد واتباعهم للسياسات الاقتصادية التى تحقق مصالحهم الخاصة ، واستنادا الى ابن خلدون ، بسبب الترف والبذخ والفساد والانحطاط السياسى ·

وجاء فى الكتاب المقدس فى أسفار العهد القديم ، بأن جيش فرعون الذى خرج للاحقة بنى اسرائيل اثناء خروجهم من مصر كان يتكون من الف الف وستمائة الف فارس من بينها ثمانمائة الف حصان ادهم · ولنا أن نتخيل كم كان عدد سكان مصر فى ذلك الوقت ومدى كفاءة أجهزتها الادارية والتنظيمية بحيث تتمكن من تعبئة وحشد جيش بهذا الحجم فى يوم واحد وليلة (٥) · وعلى الرغم من هذه الكثرة السكانية ، علينا ان نتخيل مدى الرفاهية الزائدة التى كانت تعيشها مصر فى قوله تعالى : « فأخرجناهم من جنات وعيون، وكنوز ومقام كريم » ·

ومنذ السنوات السبع العجاف وحتى عهد قريب نسبيا كانت شعوب العالم تتغنى بالانشودة التى تقول : اذا جاع العالم اطعمته مصر واذا جاعت مصر لن يطعمها احد · وهذه الانشودة التى سجلها ابو التاريخ هيرودوت تعنى ان انتاج مصر كان من الوفرة بحيث يكفى كل سكان العالم ، وان سكان مصر كانوا من الكثرة بحيث لايكفيهم كل انتاج العالم ·

وعلى ذلك نرى من دلائل التاريخ ان الكثرة السكانية فى مصر لم تكن أبدا سببا فى تدهور الاحوال الاقتصادية · ويمكننا القول دون مجافاة للحقيقة بأن الكثرة السكانية قد توافقت مع ، ولا أقول سببا فى ، زيادة وسائل العيش والرفاهية ومتوسط استهلاك فردى مرتفع · ولكن التاريخ او الاحصاء وحدهما لا يكفيان لاستنباط علاقة سببية بين متوسط استهلاك الفرد ومعامل نمو السكان · وحتى يمكننا القول بوجود علاقة سببية بشكل ما ، علينا بالرجوع الى المنطق وباختصار شديد نحن فى أمس الحاجة الى نظرية قادرة على تفسير منطقى لما لدينا من بيانات وما نعانى منه من خلل اقتصادى واجتماعى لنتبين ما اذا كان السكان هم الجناة أم الضحية ، وكيف نعالج هذا الخلل ·

السكان والتنمية والقاعدة الذهبية :

تشترك العمالة ورأس المال ، بالمفهوم الواسع ، فى انتاج السلع والخدمات · وتقضى اعتبارات الكفاءة او الرشادة فى الانتاج بأن يحصل كل من عنصرى الانتاج على أجر او عائد يساوى انتاجيته الحدية (٦) · وبصرف النظر عما اذا كانت الانتاجية الحدية مقياسا للاجر او محدد له، كما تقضى اعتبارات الكفاءة ، فان هذا يقتضى ، تبعا لنظرية أويلر ، ثبات عائد الانتاج بالنسبة الى الحجم (٧) · بمعنى انه اذا زادت العمالة ورأس المال فى المجتمع بنفس النسبة ، فان الانتاج يزداد بنفس النسبة ايضا · وعلى ذلك يكون متوسط انتاج العامل دالة فى ، أو يعتمد على ، نسبة رأس المال الى العمالة فى المجتمع فاذا كان نصيب العامل من رأس المال المتاح لدى المجتمع مرتفع يكون متوسط انتاج الفرد مرتفع · ولكن زيادة نصيب العامل من رأس المال يعنى بالضرورة ان ينمو رأس المال بمعدل أكبر من معدل نمو العمالة · وعلى ذلك يواجه المجتمع مشكلة توزيع الناتج القومى بين الاستهلاك والاستثمار (التراكم الرأسمالى) ، حيث يؤدى اتخاذ مثل هذا القرار الى تحديد مستوى الاستهلاك الكلى والفردى ومن ثم تحديد معدل نمو الدخل القومى الى تحديد مستوى الاستهلاك الكلى والفردى ومن ثم تحديد معدل نمو الدخل القومى والفردى ·

وقد يرى البعض ان قضية تحديد معدل الاستثمار من السهولة بحيث يكفى ان تقوم السلطة السياسية بالتعاون مع اللجنة المركزية للتخطيط بتحديد معدل النمو المستهدف وبذلك يتحدد معدل الاستثمار آليا بمعرفة ما يسمى بمعامل الاستثمار (٨) ٠ ولكن الامر ليس بهذه السهولة ، لان تحديد الاستثمار يعنى تحديد الاستهلاك وبالتالى فهو يعنى التضحية بالاستهلاك الحاضر من اجل الاستهلاك فى المستقبل مما يعكس تفضيلا زمنيا معينا ٠ ويكاد يجمع الكتاب الذى كتبوا فى هذا الموضوع ، بان معدل الاستثمار الامثل يقتضى تحقيق المساواة بين معدل التفضيل الزمنى للاستهلاك فى الحاضر مقارنا بالاستهلاك فى المستقبل ، وبين معدل تحويل السلع الحاضرة الى سلع مستقبلة فى مجال الانتاج ، أى الانتاجية الحدية لرأس المال (٩)٠ وعلى ذلك يتوقف قرار الاستثمار على البعد الزمنى الذى ينظر اليه المجتمع او المخطط وعلى معدل التفضيل الزمنى للافراد او الجهاز المركزى للتخطيط ٠ ويرى الفيلسوف الرياضى فرانك رامزى ان عملية خصم الاستهلاك فى المستقبل ، اى تقدير القيمة الحالية للاستهلاك فى المستقبل ومقارنتها بمستوى الاستهلاك فى الحاضر ، انما هو نوع من السلوك الذى لا يمكن الدفاع عنه اخلاقيا ، حيث ينشأ هذا السلوك من ضعف القدرة الانسانية على التصور والتخيل (١٠) ٠ ولكن ، وبصرف النظر عن الاعتبارات الاخلاقية والاقتصادية ،فان اى مجتمع لا يكون امامه الا ثلاثة بدائل بالنسبة لقرار الاستثمار وعليه ان يختار من بينهما ٠فاما ان يكون حجم الاستثمار مساويا اعادة استثمار لكل عائد رأس مال أو اقل من ذلك أو اكبر

وسوف نبدأ بدراسة البديل الاول ، اى اعادة استثمار كل عائد رأس المال

فى هذه الحالة ، وبصرف النظر عن نقطة البداية ومعدل نمو القوى العاملة ، او السكان ، فان نصيب العامل من رأس المال لابد وان يصل الى وضع توازنى لا يمكن المجتمع ان يتخطاه ٠ وذلك لانه اذا كان نصيب العامل من رأس المال منخفض ، فتبعا لقانون تناقص الغلة يكون عائد الوحدة الواحدة من رأس المال مرتفع ٠ وحيث ان حجم الاستثمار مساويا لكل عائد رأس المال ، فان معدل التراكم الرأسمالى يكون مرتفعا مما يترتب عليه زيادة نصيب العامل من رأس المال ٠ ومع زيادة نصيب العامل من رأس المال وتبعا لقانون تناقص الغلة فان عائد الوحدة الواحدة من رأس المال ينخفض مما يعنى انخفاض معدل نمو رأس المال ٠ ويستمر انخفاض معدل نمو رأس المال الى ان يتساوى مع معدل نمو السكان٠

وعندما يتساوى معدل نمو رأس المال مع معدل نمو العمالة يكون نصيب العامل من رأس المال ثابتا لا يتغير ٠ وذلك لان ثبات نصيب العامل من رأس المال يعنى ثبات عائد الوحدة الواحدة من رأس المال ، الامر الذى يعنى نمو رأس المال بنفس معدل نمو العمالة ٠ ونفس الشيء اذا كان نصيب العامل من رأس المال اكبر من وضع التوازن ٠ لانه فى هذه الحالة يكون عائد الوحدة الواحدة من رأس المال منخفض ، ولما كان الاستثمار يساوى عائد رأس المال ، فان رأس المال سوف ينمو بمعدل اقل من معدل نمو السكان وبالتالى ينخفض نصيب العامل من رأس المال ٠ ومع انخفاض نصيب العامل من رأس المال ، يرتفع عائد الوحدة الواحدة من رأس المال ، الامر الذى يعنى زيادة معدل نمو رأس المال الى ان يتساوى مع معدل نمو العمالة ٠ اى ان نصيب العامل من رأس المال لابد وان يصل الى وضع توازنى مستقر بصرف النظر عن نقطة البداية او معدل نمو السكان ٠ وعند نقطة الاتزان هذه يتساوى معدل نمو رأس المال مع معدل نمو السكان ٠ ولما كان الاستثمار يتساوى مع كل عائد رأس المال ، فان عائد الوحدة الواحدة من رأس المال ، اى الانتاجية الحدية لرأس المال لابد وان تتساوى مع معدل نمو السكان ٠ ويترتب على تساوى الانتاجية الحدية لرأس المال ومعدل نمو السكان ان يكون استهلاك الفرد اكبر ما يمكن ٠ وذلك لان زيادة نصيب الفرد من رأس المال بمقدار وحدة واحدة يعنى زيادة معدل الاستثمار بالنسبة للفرد بمقدار معدل نمو السكان ٠ ولكن الزيادة فى انتاج الفرد المترتبة على هذه الزيادة سوف تكون أقل من معدل نمو السكان ، وذلك تبعا لقانون تناقص الغلة ، الامر الذى يعنى ان استهلاك الفرد سوف يكون اقل مما يكون عليه عند وضع الاتزان ٠ ولهذا يعرف هذا التوازن بالتوازن الذهبى حيث يكون عنده استهلاك الفرد اكبر ما يمكن ٠

وما اذا كان حجم الاستثمار اقل من كل عائد رأس المال (البديل الثانى) ، فانه فى هذه الحالة ايضا سوف يتزن نصيب العامل من رأس المال عند النقطة التى يتساوى عندها معدل نمو السكان مع معدل نمو رأس المال ٠ ولكن نظرا لان الاستثمار فى هذه الحالة ، اقل من كل عائد رأس المال ، فان الانتاجية الحديه لرأس المال عند نقطة الاتزان لابد وان تكون اكبر من معدل نمو السكان ٠ فاذا كان المجتمع ، مثلا ، يقوم باعادة استثمار نصف عائد رأس المال ، فان الانتاجية الحديه لرأس المال عند نقطة الاتزان تكون مساوية لضعف معدل نمو السكان ٠ ويترتب على هذا أن يكون نصيب العامل من رأس المال اقل مما يكون

عليه عند الاتزان الذهبى • وهذا يعنى ان زيادة نصيب العامل من رأس المال بمقدار وحدة واحدة سوف يترتب عليها زيادة فى انتاج العامل مساوية لضعف الزيادة المطلوبة فى معدل الاستثمار بالنسبة للعامل الواحد ، الامر الذى يعنى امكانية زيادة استهلاك الفرد مما هو عليه•

اى ان الاتزان فى هذه الحالة يكون عنده استهلاك الفرد اقل منه فى حالة الاتزان الذهبى وفى الحالة التى يكون فيها الاستثمار أكبر من كل عائد رأس المال ، فانه عند نقطة الاتزان يكون نصيب العامل من رأس المال اكبر مما يكون عليه عند الاتزان الذهبى ، ولكن الانتاجية الحديه لرأس المال تكون اقل من معدل نمو السكان • فاذا كان المجتمع يقوم باستثمار ضعف عائد رأس المال ، فان الانتاجية الحديه لرأس المال عند نقطة الاتزان تكون مساوية لنصف معدل نمو السكان • وهذا يعنى ان انخفاض نصيب العامل من رأس المال بمقدار وحدة واحدة سوف يترتب عليها انخفاض فى انتاج العامل مساو لنصف الانخفاض المطلوب فى معدل الاستثمار بالنسبة للعامل ، الامر الذى يعنى امكانية زيادة استهلاك الفرد عما هو عليه • أى ان هذا الاتزان ايضا يكون عنده استهلاك الفرد اقل منه عند التوازن الذهبى •

ومن هذا نرى ان البديل الامثل لاى مجتمع بالنسبة لقرار الاستثمار هو ان يكون الاستثمار مساويا لكل عائد رأس المال وان يكون الاستهلاك مساويا لكل عائد العمالة ، حيث يترتب على هذه القاعدة أن يكون استهلاك الفرد اكبر ما يمكن مهما كان معدل نمو السكان وبصرف النظر من نقطة البداية او دالة الانتاج المستخدمة فى التحليل او مستوى التكنولوجيا السائد • وتعتمد صحة هذه النتيجة فقط على قانون تناقص الغلة وتعرف هذه القاعدة بالقاعدة الذهبية • وهذه القاعدة فى الواقع تحقق الشرط الخاص بمعدل الاستثمار الامثل ، والذى سبق الاشارة اليه ، ليس فقط بالمفهوم الاستاتيكى الثابت Ceteris Paribus اى مع فرض ثبات كل شىء آخر على ما هو عليه ، ولكن ايضا بالمفهوم الديناميكى المتحرك Mutatis Mutandis اى مع السماح لكل شىء يجب ان يتغير بأن يتغير• وذلك لانه مع زيادة استهلاك الفرد تنخفض المنفعة الحديه للاستهلاك ، الامر الذى يعنى انخفاض معدل التفضيل الزمنى • ومع زيادة استهلاك الفرد يتزايد نصيب العامل من رأس المال ، الامر الذى يعنى انخفاض الانتاجية الحدية لرأس المال•

اى أن شرط تساوى معدل التفضيل الزمنى والانتاجية الحدية لرأس المال سوف يتحقق قبل القيام بالاستثمار Ex Ante وبعده Ex Post عند كل نقطة من نقط المسار الذى يسير فيه المجتمع وصولا للاتزان الذهبى او العصر الذهبى • •

وعلينا ان نلاحظ ايضا ان القاعدة الذهبية لا تتعارض مع الاعتبارات الاخلاقية التى قال بها فرانك رامزى ، لان معدل التفضيل الزمنى فى هذه الحالة هو معدل مشتق توافق مع ، وليس سببا فى القاعدة الذهبية • هذا بالاضافة الى ان استهلاك الفرد فى ظل هذه القاعدة سوف يكون اقصى ما يمكن وبالتالى سوف يكون مساويا لما أسماه رامزى بالنعيم Bless .

وليست هذه هى كل القصة ، فالقاعدة الذهبية ايضا تحمل خبرا سارا لانصار تحديد النسل •لانه

مع زيادة نصيب الفرد من رأس المال وصولا للعصر الذهبى سوف يرتفع اجر العامل وينخفض عائد رأس المال وذلك تبعا لقانون تناقص الغلة • ولما كانت الاجور سوف يتم توجيهها بالكامل للاستهلاك ، فانه تبعا لقانون انجل سوف يزداد الطلب على السلع والخدمات ذات المرونة الدخلية المرتفعة • ولكن هذه الانماط من السلع والخدمات الترفيهية فى حاجة الى وقت للاستمتاع بها • ولما كان الوقت محدودا بأربعة وعشرين ساعة فقط فى اى زمان ومكان ، فان الاسرة تواجه مشكلة توزيع الوقت المتبقى لديها بعد استبعاد الوقت اللازم للراحة والنوم، بين العمل والاستمتاع بالاستهلاك الترفى او تربية الاطفال والاستمتاع بهم • ولكن زيادة الاجر تعنى انخفاض تكلفة الحصول على الوحدة الواحدة من الاستهلاك مما يعنى بالضرورة ، تبعا لقانون الطلب المترتب على قانون تناقص المنفعة الحديه ، ان يزداد الوقت المخصص للعمل والاستمتاع بالاستهلاك وانخفاض الوقت المخصص لتربية الاطفال والاستمتاع بهم • ولما كانت رغبة الاسرة فى الحصول على الاطفال تكون فى الاساس من اجل تربيتهم والاستمتاع بهم ، فلابد وان تنخفض رغبة الاسرة فى الحصول على الاطفال وبذلك ينخفض معدل نمو السكان •ونظرا لان الاتزان الذهبى يحقق اقصى استهلاك للفرد ، فان معدل نمو السكان وبالتالى الانتاجية الحدية لرأس المال سوف يكونان اقل ما يمكن ، الامر الذى يعنى ان استهلاك الفرد عند الاتزان الذهبى يكون اقصى ما يمكن فى اى زمان ومكان •

وقد يعتقد البعض بأن القاعدة الذهبية والتى تقضى باعادة استثمار كل عائد رأس المال واستهلاك كل عائد العمالة ، يمكن اتباعها بسهولة بالنسبة للمجتمعات التى تأخذ بنظام الملكية العامة ولكن

يصعب تحقيقها فى المجتمعات التى تأخذ بنظـام الملكية الخاصة · ولكن هذا ليس صحيحا ، فكـل ما تقوله القاعدة الذهبية هو ان يكون الادخـار (من الاجور وعوائد التملك) مساويا لكل عوائد التملك · فاذا كان اصحاب رأس المال لا يعيدون استثمار كل عائده بالكامل ، فيمكن سد هـذه الفجوة بواسطة ادخار جزء من الاجور مـن خلال القنوات المختلفة التى يمكن للحكومـة اتباعها ·

والقاعدة الذهبية هذه ، بسيطة ومنطقيـة واخلاقية ايضا · فكل جيل يعمل بمساعدة رأس المال الذى تركه له الجيل السابق له ، ولـه ان يستهلك فقط مقدار مساهمته فى الانتاج واما رأس المال وكل ما تولد عنه يتركه لابنائه ، اى الجيل القادم من بعده · والفلاح المصرى الذى يأخـذ بقرة جاره لتساعده فى الانتاج مقابل تسمينهـا والعناية بها لا يحق له ان يذبحها · واذا ولدت فيحق له ان يشرب لبنها واقتسام ولدها وتبقى البقرة ونصف ولدها ملكا لصاحبها· والمال الذى يساعدنا على الانتاج وكل نصيبه العـادل ملك لصاحبه الذى اعطانا اياه لمن يأتى من بعدنا · ومهما بلغ مقدار ما ورثناه عن ابائنا ومقـدار ما نورثه لابنائنا ، يبقى الله صاحب المال « هو الاول وهو الاخر وهو خير الوارثين » ·

القروض والاستثمارات الاجنبية :

ولما كانت القاعدة الذهبية تقضى بأن يعـاد استثمار كل عائد رأس المال حتى يصل استهلاك الفرد الى ذلك المستوى الذى يسميه رامزى بالنعيم· فان الانحراف عن هذه القاعدة يعنى عدم مقـدرة المجتمع على تحقيق تطلعات افراده نحو مزيد من الاستهلاك · واذا كان المجتمع لا يستطيع اعـادة استثمار كل عائد رأس المال بسـبب الضغط الاستهلاكى المتزايد لافراده ، فقد يبدو وللوهلة الاولى انه يمكن للمجتمع اتباع القاعدة الذهبية وذلك بواسطة القروض الخارجية أو جـذب الاستثمارات الاجنبية وفى نفس الوقت عـدم التضحية بالاستهلاك المرتفع · ولما كانت هـذه الاستثمارات والقروض الاجنبية سوف تعمل على زيادة الانتاج ، فان المجتمع سوف يتمكن من زيادة الاستهلاك وفى نفس الوقت لن يكون هناك تخوف من فوائد هذه القروض او من اعادة تصدير عائد الاستثمارات الاجنبية · ولكن للاسف ليسـت الامور بهذه البساطة ، حيث توجد ثلاثة مآخـذ على هذه الاستثمارات سواء أكانت فى شـكل قروض استثمارية او استثمارات مباشرة ·

واما المأخذ الاول فهو ما يعرف بالاثر التضخمى لهذه الاستثمارات · وذلك لان زيادة الاستثمارات سوف يترتب عليها زيادة فى الدخل قبل ان يترتب عليها زيادة فى الانتاج · ويتوقف حجم الزيادة فى الدخل المترتب على الاستثمارات الاجنبية على حجم المضاعف الاستثمارى · ولكـن وبصرف النظر عن حجم المضاعف ، فان الزيادة فى الدخل سوف تكون اكبر من الزيادة فى الاستثمار ، حيث انه من المعروف ان المضاعف يكون دائما اكبر من الواحد الصحيح · وعلى ذلك وبالرغم مـن ان الزيادة فى الاستثمار سوف يتم تمويلها مـن الخارج ، الا ان الزيادة فى الموارد الحقيقيـة للمجتمع سوف تكون اقل من الزيادة فى الدخـل الامر الذى يترتب عليه زيادة فى الاسعار · وهذا الاثر التضخمى معروف للجميع ولكنه ليس سببا كافيا للاعتراض على الاستثمارات الاجنبية ·

وأما المأخذ الثانى فهو ما يعـرف بالتراخى الوطنى ، حيث ان زيادة المال سوف يترتب عليها انخفاض الانتاجية الحدية لرأس المال وذلك تبعـا لقانون تناقص الغلة ، وبالتالى فسوف ينخفض عائد رأس المال الوطنى · ولما كان عائد رأس المال الوطنى هو المعين الاول للاستثمارات فلابد وان ينخفض معدل الاستثمار وبالتالى معدل النمو ومن ثم انخفاض معدل الزيادة فى الاستهلاك · ولكن هذا الاثر ايضا ليس كافيا للاعتراض عـلى الاستثمارات الاجنبية، حيث ان انصار الاستثمارات الاجنبية يعتقدون انه يمكن العمل دائما على جذب المزيد من الاستثمارات الاجنبية وذلك بواسطـة منح المزيد من التنازلات والضمانات لرأس المال الاجنبى ·

وأما المأخذ الثالث وهو اهم هذه المآخذ وأخطرها فيكمن فى حقيقته انه لا يمكن الاستمرار فى جـذب المزيد من الاستثمارات الاجنبية الى الابد · فلابد وان يبدأ عائد هذه الاستثمارات الاجنبية مـن الخروج (اى يتم تصديره للخارج) ، ومـع تزايد هذه العوائد نظرا لزيادة رأس المال الاجنبى، فلابد وان يأتى الوقت الذى يكون فيه رأس المـال الخارج اكبر من رأس المال الجديد الداخل او الذى يعاد استثماره ، الأمر الذى يعنى بالاضافة الى مشاكل ميزان المدفوعات وتدهور سعر العملة الوطنية ، انخفاض النسبة من العائد الكلى لرأس المال الذى يمكن اعادة استثمـاره (١١) · فاذا افترضنا مثلا ان المجتمع لسبب ما يمكنه فقط اعادة استثمار نصف عائد رأس ماله ولكنه ايضا يتمكن بشكل ما وبصفة مستمرة من تعويض هذا النقص





من اجتذاب استثمارات اجنبية او قروض خارجية بما يعادل النصف الاخر . فقد يبدو للوهلة الاولى ان المجتمع يتبع القاعدة الذهبية وانه بهذه السياسة سوف يصل الى التوازن الذهبى حيث يحقق اقصى استهلاك ممكن للفرد ولكن هذا لن يحدث لانه عند الاتزان سوف يكون عائد رأس المال الوطنى مساويا فقط لنصف عائد رأس المال فى المجتمع . ولما كان المجتمع يعيد فقط استثمار نصف عائد رأس المال المملوك له . فمعنى هذا ان يكون الاستثمار الوطنى مساويا فقط لربع عائد رأس المال الكلى ويكون التمويل الأجنبى ايضا بمقدار الربع ، مما يعنى ان الاستثمار الكلى فى المجتمع يكون مساويا لنصف كل عائد رأس المال وهو بالضبط ما كان يمكن للمجتمع الوصول اليه بدون الاستثمار الاجنبى . اى انه لم يترتب على الاستثمار الاجنبى اية زيادة فى استهلاك الفرد ولكن مع الفارق بالنسبة لميزان المدفوعات حيث يتم تصدير نصف عائد رأس المال الاجنبى . هذا بالاضافة الى ان الاستثمارات الاجنبية تكون قد وصلت الى الحد الذى يجعل افراد المجتمع يشعرون بأنهم يفقدون استقلالهم او انهم قد فقدوه فعلا (١٢) . وتكون الطامة الكبرى عندما لايتمكن المجتمع من الاستمرار فى جذب جزء من عائد رأس المال الأجنبى لاعادة استثماره وذلك بسبب التدهور المستمر فى ميزان المدفوعات وانخفاض قيمة العملة الوطنية وما قد يترتب عليها من ردود فعل سياسية . وفى هذه الحالة لن يكون المجتمع قادرا الا على استثمار ربع عائد رأس المال فقط او ربما اقل من ذلك اذا ما حاول المستثمرون الاجانب من تصفية بعض استثماراتهم ، مما يعنى بالضرورة انخفاض استهلاك الفرد عما كان عليه قبل البدء فى سياسة الاستثمارات الاجنبية .

ففى مصر ، مثلا ، كان عائد رأس المال الاجنبى حوالى ٣٠٪ من اجمالى عائد رأس المال خلال الفترة بين عام ١٩٤٥ وعام ١٩٥١ . وكان عائد رأس المال الأجنبى الذى لا يعاد استثماره (اى يتم تصديره للخارج) يمثل ١٥٪ من اجمالى عائد رأس المال . وكان البديهى ان يؤدى تصدير عائد رأس المال الاجنبى الى انخفاض معدل التراكم الرأسمالى وبالتالى معدل النمو . ففى خلال الفترة ما بين عام ١٨٨٢ وحتى عام ١٩١٤ كان معدل التراكم الرأسمالى ١ر٧٪ ، أى اقل من معدل نمو السكان ؛ فى حين أنه لو كان أعيد كل عائد رأس المال الأجنبى لكان معدل التراكم الرأسمالى ٢ر٧ ٪ خلال نفس الفترة وفى خلال الفترة ما بين عام ١٩١٤ وحتى عام ١٩٥٠ كان معدل نمو رأس المال ١ر٤٪ فقط ، فى حين كان من الممكن ان يكون ٤٪ فيما لو اعيد استثمار عائد رأس المال الاجنبى (١٢) .

واذا ما قمنا بعملية حسابية بسيطة على افتراض ان نصيب العمالة من الانتاج كان خلال تلك الفترة حوالى ٥٠٪ . وهى النسبة السائدة فى مصر خلال الخمسينيات ، وبافتراض المعدلات الفعلية لنمو السكان خلال تلك الفترة ، لوجدنا انه لولا هذه الاستثمارات الاجنبية التى سادت مصر فى النصف الثانى من القرن التاسع عشر تطبيقا لمعاهدة لندن عام ١٨٤١ والتى فرضت على مصر عزيمتها العسكرية ، لكان متوسط استهلاك الفرد اليوم ثمانية امثال ما هو عليه الان ، بالاضافة الى التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الاخرى التى كانت سوف تترتب على هذا .

الأجور والانتاجية وعدم الامكانية :

ولما كانت القاعدة الذهبية تقضى بأن يكون الاستهلاك مساويا لكل عائد العمالة من الانتاج وان يكون الاستثمار مساويا لكل عائد رأس المال، فيجب علينا التعرف على حقيقة حجم الناتج الكلى الذى يتم توزيعه على الاستهلاك والاستثمار ، من خلال التعرف على ديناميكية الاقتصاد القومى وآليات الاستجابة فيه بهدف التوصل الى تحليل المشكلات التى نعانى منها واسباب حدوثها واقتراح الحلول المناسبة لها .

على الرغم من أن مؤشرات الاداء الاقتصادى التقليدية (النمو ، الاستثمار ، العمالة ، العلاقات الدولية) كلها تشير الى تقدم ملموس فى مستوى اداء الاقتصاد المصرى فى آواخر السبعينيات ، الا انه توجد بعض الفارقات والاختلالات الجوهرية (١٤) . فقد انخفضت نسبة الادخار المحلى الى الناتج المحلى الاجمالى من ٤ر١٩٪ عام ٧٧ الى ٤ر١٤٪ عام ٧٩ وبعد ان كان الادخار المحلى يغطى ٥ر٦٦٪ من اجمالى الاستثمارات أصبح يغطى فقط ٤٧٪ وكذلك زادت الواردات بمعدلات عالية تتراوح بين ٢٠٪ ، ٢٥٪ سنويا ، حيث ارتفعت نسبة الواردات الى اجمالى الناتج المحلى من ٣١٪ عام ٧٧ الى ٤٢٪ عام ٧٩ . وترجع زيادة الميل للاستهلاك والاستيراد الى زيادة الدخول فى قطاع التجارة الخارجية بعد تحرير سوق الصرف وكذلك الدخول الطفيلية والدخول غير المنتظمة والتى تجد طريقها الى الاستهلاك الترفى وغير المنتظم . ومما هو جدير بالملاحظة

انخفاض نصيب العمالة (الاجور) من اجمالي الناتج المحلي بسعر عناصر الانتاج من ٤٨٪ في الستينيات الى ان وصلت الى ٢٤٪ فقط عام ٧٩ وذلك على الرغم من وجود نقص شديد في الايدى العاملة المدربة وغير الفنية في نواحي النشاط الاقتصادي المختلفة ٠

وتشير الاحصائيات الرسمية في مصر الى ان متوسط الاجر الحقيقي للعامل على المستوى القومي(عام + خاص + تعاوني) وقد انخفض بنسبة ٣٣٪ خلال الفترة ٧٥ ـ ٧٩ ٠ وتبدو هذه الصورة العامة لتدهور الاجر الحقيقي اشد وضوحا بالنسبة للعاملين بالقطاع الحكومي ٠

انخفاض الاجر الحقيقي وما يترتب عليه من انخفاض المستوى المعيشي للافراد ، من ناحية ، والتفاؤل العام الذي صاحب سياسة الانفتاح الاقتصادي من ناحية اخرى ، بالاضافة الى تكرار الحديث عن الاكتشافات البترولية وانتهاء سنين المعاناة وان عام ٨٠ هو عام الرخاء ، دفع الافراد ، بعد ان فقدوا الامل في زيادة أجورهم ، الى الهجرة الى البلدان العربية او محاولة زيادة دخولهم عن طريق الاعمال الاضافية ٠ وبفضل التوافق بين رغبة الافراد في المزيد من الاعمال الاضافية وتوافر فرص العمل الاضافي ، بفضل المناخ العام ، وهجرة بعض المهارات الى البلدان العربية ، وجد العاملين بالحكومة والقطاع العام (من ممن لم يتوافر لهم او ممن لم يرضوا لانفسهم الحصول على عمولات واكراميات) طريقهم الى الاعمال الاضافية، تراوح هذه الاعمال الاضافية من مجرد العمل بعض الوقت في القطاع الخاص وشركات الانفتاح الى الاستيراد والتصدير والتوكيلات التجارية ، ومن اعطاء الدروس الخصوصية والعمل في العيادات الخاصة ومكاتب الاستشارات وبعض اعمال الديكور الى اعمال السمسرة والتخليص والاتجار في اى شيء حتى مجرد الشراء بالحجز ثم اعادة البيع عند الاستلام ٠ ووصل الامر الى ان اصبح مجرد الوقوف في طوابير الجمعيات التعاونية يدر دخلا لبعض الافراد ٠

وينعكس هذا المجهود العقلي والجسدي الذي يبذله الافراد في هذه الاعمال الاضافية على اعمالهم الاصلية مما يعني بالضرورة انخفاض الانتاجية الحدية للعامل في عمله الاساسي ٠ ويمكننا تحديد هذا الانخفاض بالرجوع الى النظرية الاقتصادية التي تؤكد ان الاستخدام الامثل لموارد المجتمع تعني ضرورة تساوي الانتاجية الحدية بالاجر وطالما ان الاجر الحقيقي قد انخفض فلابد وان تكون الانتاجية الحدية ايضا قد انخفضت بنفس النسبة ٠ وهذا ما تؤكده ايضا نظرية العمل من الجهد المبذول يتساوى مع الاجر تمشيا مع مفهوم « الكفاءة » او الرشادة في الاقتصاد الحر والذي تعني ان الفرد سواء كان منتجا او مستهلكا عليه ان يعظم النسبة بين العائد والتكلفة ، وبالنسبة للعامل يمثل العائد الاجر الذي يحصل عليه والتكلفة تمثل الجهد الذي يبذله ٠ وعلى ذلك يتحقق مبدأ الكفاءة او الرشادة في مفهوم الفكر الرأسمالي اذا ما بذل العامل جهدا اكبر في النشاط الذي يدر عليه عائدا أكبر ٠

ولا يقتصر أمر الاعمال الاضافية على انخفاض الانتاجية الحدية للعامل فقط ، بل يمتد ايضا الى الانتاجية الحدية لعناصر الانتاج الاخرى (رأس مال ، ٠٠٠٠ الخ) ، نظرا لضعف عمليات الصيانة ومراقبة الالات وتعطيل عملية الانتاج نظرا لعدم تفرغ العامل الذهني وأثر المجهود العقلي والجسدي الذي يبذله العامل في الاعمال الاخرى ٠

وترتب على انخفاض الانتاجية وتدهور جودة السلع ومستوى الخدمات ، عدم مقدرة الجهاز الانتاجي بالدولة من زيادة الاجور (وفقا لنظرية تساوي الاجر بالانتاجية) ، ولكن رغبة الافراد في الحصول على نفس القدر من السلع والخدمات كما وكيفا ، بل وتطلعهم للحصول على المزيد من السلع والخدمات وتقليدهم للنمط الاستهلاكي لزملائهم المعارين للدول العربية ، يعني بالضرورة ارتفاع الاسعار ومن ثم انخفاض الاجر الحقيقي وبالتالي مزيد من الهجرة الى البلدان العربية ومزيد من الاعمال الاضافية ومزيد من انخفاض الانتاجية وتدهور جودة السلع ومستوى الخدمات ٠

وعلينا ان نلاحظ ان هذه الميكانيكية الجديدة التي لجأ اليها الافراد ، كل بطريقته الخاصة ، لاعادة التوازن بين الفرد كمستهلك من ناحية وكمنتج من ناحية اخرى ، وذلك عن طريق الهجرة او الاعمال الاضافية ، لم يترتب عليها الوصول الى التوازن المطلوب ، بل على العكس زادت الفجوة وعدم الاستقرار وتبديد الطاقة الانتاجية للافراد ٠ وهذا مثل صارخ لما يطلق عليه في مبادىء الاقتصاد بمغالطات التجزئة

Falacy Of Composition

والتي يمكن تشبيهها في حالتنا هذه بما يمكن حدوثه في مباراة لكرة القدم حيث كان يجلس الجميع مستمتعين بمشاهدة المباراة (١٥) ٠٠٠ حتى الجالسين خلف الصف الاخير على سور المدرجات كانوا ايضا راضين قانعين ٠ وفي احدى



٥

اللحظات المثيرة فى المباراة (اعلان سياسة الانفتاح الاقتصادى) وقف بعض المشجعين من الجالسين فى الصف الاول ... ومن البديهى ان يقف الجالسين فى الصف الثانى (التجار واصحاب الاعمال الخاصة) لكى يتمكنوا من المشاهدة .. وما هى الا دقائق معدودة حتى كان الجميع وقوفا .. وأما بعض الذين لا يجيدون الوقوف قرروا ترك الملعب ومشاهدة المباراة من التليفزيون

(الهجرة الى البلدان العربية) .. وأما بعض المتفرجين من قصيرى القامة (الموظفين وذوى الدخل المحدود) فوقفوا على اطراف اصابع اقدامهم لكى يتمكنوا قدر الامكان من مشاهدة جزء من المباراة .. ولكن هذه الحيلة لم تفلح أيضا حيث قلدهم الاخرين .. ولم يجد بعض قصيرى القامة سوى الوقوف على الكراسى ... وما هى الا لحظات حتى كان الجميع يقفون فوق الكراسى ثم على اطراف اصابع اقدامهم فوق الكراسى .. وتكسرت الكراسى (استنزاف مرافق الدولة) وبدأ البعض يسقط وبدأ الصراخ وتدخل رجال الشرطة (الحكومة) لمساعدة الذين سقطوا وتمكينهم من الوقوف (تقديم الدعم) .. ولا احد يريد أن يجلس الا بعد ان يجلس الاخرين، والذين سقطوا وتكسرت كراسيهم يريدون الوقوف فوق اكتاف رجال الشرطة (استمرار الدعم وزيادته) أو الصراخ والعويل ومنع الاخرين من الاستمتاع بالمباراة (التطرف) .. الكل مرهق من الوقوف فوق الكراسى او فوق اكتاف رجال الشرطة .. والكل يتمنى ان يجلس الجميع حتى يتمكن هو ايضا من الجلوس .. ولكن لا احد يرضى بالجلوس حتى يجلس الجميع اولا . واخيرا اقتنع الجميع بضرورة الحوار وايجاد حل للمشكلة .. ولكن مشكلة اخرى ظهرت فجأة وهى ان الكراسى لم تعد صالحة للجلوس عليها ويجب اصلاحها او (اصلاح هيكل الاجور) .. من يقوم بالاصلاح .. رجال الشرطة لايستطيعون نظرا لوجود بعض المتفرجين على اكتافهم .. لابد اذن من ان يساعد بعض المتفرجين فى الاصلاح (زيادة الانتاجية) .. ولكن يعنى نزولهم وحدهم من فوق الكراسى وعدم استمتاعهم بالمباراة .. لابد اذن من ايجاد طريقة اخرى أكثر واقعية .

ولاتقتصر الاثار السيئة للاعمال الاضافية والتى يجد العاملين بالدولة والقطاع العام وبعض العاملين بالقطاع الخاص انفسهم مضطرين لها اضطرارا ، على انخفاض الانتاجية وما يترتب على ذلك من ارتفاع الاسعار وعدم مقدرة الجهاز الانتاجى على زيادة الاجور ومن ثم انخفاض الاجر الحقيقى وبالتالى مزيد من انخفاض الانتاجية . ولكن يتعداها الى أوجه قصور اخرى تساهم فى المزيد من هدر الامكانية . وفى دراسة « سيناريو هدر الامكانية وميكانيكية الاقتصاد القومى » قمنا بدراسة هذه الاثار الجانبية بشىء من التفصيل وكيفية تفاعلها مع بعضها البعض ، ولكننا هنا نكتفى بالاشارة الى هذه الآثار .

١ - الدعم وخلل هيكل الاجور والاسعار :

يترتب على زيادة حجم الدعم عدم مقدرة الدولة على زيادة الاجور لمواجهة الزيادة فى اسعار السلع غير المدعمة وبالتالى

انخفاض الاجر الحقيقى للعاملين . ويترتب على انخفاض الاجر الحقيقى ضرورة استمرار الدعم الحكومى وايضا الدعم الذاتى الذى يقدمه المواطنون لبعضهم فى صورة ايجارات مخفضة او حاصلات زراعية مسعرة مما يعنى بالضرورة استمرار الدعم حيث اصبح اصحاب العقارات القديمة واصحاب الأراضى الزراعية من اصحاب الدخل المحدود . ومع ضرورة استمرار الدعم بالاضافة الى زيادة الاسعار وزيادة السكان ،يزيد حجم الدعم وبالتالى الدخول فى حلقة جديدة من هدر الامكانية .

٢ - التسيب الاستهلاكى وزيادة الواردات :

يترتب زيادة الاعمال الاضافية ظهور عادات استهلاكية جديدة ، كالمنبهات والمقويات والمرطبات،

وكذلك زيادة رغبة الافراد على شراء الوجبات الغذائية المصنعة (ومبى وكنتاكى فرايد تشيكن) والمعلبات المستوردة نظرا لعدم وجود الوقت

الكافى لدى الافراد . كما يترتب على الاعمال الاضافية ايضا زيادة الدخول الاضافية غير المنتظمة . ويترتب على زيادة الدخول غير المنتظمة زيادة الاستهلاك الترفى وغير المنتظم (تبعا لنظرية الدخل الدائم (١٦) (وانخفاض معدل الادخار

وبالتالى انخفاض معدل النمو . ويترتب على زيادة الاستهلاك الترفى وغير المنتظم زيادة الواردات الاستهلاكية واختناقات فى قطاع

التوزيع وبالتالى زيادة الدخول الطفيلية غير المنتظمة وبالتالى زيادة الاعمال الاضافية وندخل فى حلقة جديدة وهكذا .

٣ ـ الانفاق العام واهلاك مرافق الدولة :

ويترتب على زيادة الاعمال الاضافية زيادة الضغط على مرافق الدولة بصفة عامة ومرفق المواصلات بصفة خاصة ، حيث يزداد معدل استخدام الافراد لوسائل المواصلات العامة والخاصة لكى يتمكنوا من مزاولة انشطتهم الاخرى مما يترتب عليه من حدوث اختناقات فى المرور وزيادة استهلاك البنزين وضياع الوقت المنتج للافراد فى المواصلات مما يعنى مزيد من هدر الامكانية ٠ وينعكس كل هذا على العاملين بالجهاز الادارى بالدولة ، بالاضافة لعدم تفرغهم الى محاولة انجاز الاعمال المطلوبة منهم بسرعة وبدون دراية وعدم الجدية فى الاشراف ومتابعة تنفيذ المشروعات وعدم الدخول فى جدل علمى او عملى مع مقاولى التنفيذ حول المواصفات وما يجب وما لا يجب حتى لايضيع وقتهم (وبالنسبة للبعض حتى لا يضيع عليهم فرصة الحصول على عمل اضافى مع هؤلاء المقاولين) مما يترتب عليه من تسيب فى الانفاق العام ٠ هذا بالاضافة الى تدنى نسبة مخصصات الباب الاول (الأجور وملحقاتها) الى اجمالى استخدامات الابواب الاربعة (حوالى ٩٪ فى حين كانت ٢٦٪ عام ٦٥/٦٦) (١٧) ٠ مما جعل القائمين على هذه الاموال غير حريصين حمايتها مصداقا لقوله تعالى « **والقائمين عليها** ٠٠ الى آخر الآية » ٠

ومن ذلك نرى ان التحدى الحقيقى الذى تواجهه مصر فى الثمانينيات هو العمل الجاد على وقف هذا الهدر فى الامكانية والمساعدة على تطويرها وتنميتها من خلال زيادة الاجر الحقيقى بجرعات مناسبة فى خط مواز مع الزيادات المتوقعة فى الانتاجية بهدف الوصول بالانتاجية الى حدودها القصوى والاعمال الاضافية وما تسببه من مشاكل الى حدودها الدنيا ، بحيث تكون الاجور الحقيقية هى المحرك لزيادة الانتاجية وعدم انتظار حدوث العكس لانه لن يحدث ٠

وعلينا ملاحظة انه اذا نجحت مصر فعلا فى تخفيض معدلات المواليد بطريقة أو اخرى فسوف يترتب على هذا زيادة وقت الفراغ لدى الأسرة الذى توجهه للاستمتاع بالاستهلاك ، الترفى ٠ فاذا لم تحدث زيادات حقيقية وكافية للدخل فسوف يترتب على هذا توجيه هذا الوقت للاعمال الاضافية بهدف الحصول على دخول اضافية مما يعنى بالضرورة ارتفاع الاسعار وانخفاض معدل الادخار ومزيد من انخفاض الانتاجية وتدهور الانتاج وجودة السلع والخدمات ٠ ولن يتوقف هذا الهدر فى الامكانية حتى بالامتناع تماما عن الانجاب (انظر الفقرة الخاصة بالحُبْ والحَبْ وتحقيق أقصى منفعة فى الملحق الرياضى) ٠

« خاتمة »

من كل ما سبق نرى ان ما يعانى منه الاقتصاد المصرى من خلل يكمن فى الاساس فى خلل هيكل الاجور والاسعار وانخفاض الانتاجية وعدم التوازن بين الفرد كمستهلك من ناحية وكمنتج وصانع قرار من ناحية اخرى ٠ والتحدى الحقيقى الذى يواجه مصر فى الثمانينيات هو كيفية اعادة الاتزان الى الفرد وزيادة الانتاجية ٠ والعمل على جذب المزيد من الاستثمارات الاجنبية لن يحل المشكلة بل سوف يزيدها تعقيدا ٠ وأما دعوة انصار تحديد النسل ، فانها لا تختلف فى مضمونها كثيرا عن دعوة القرد لقطتين يقتسمانهما قطعة من الجبن ٠ وكلما رجحت احدى الكفتين اكل منها قطعة فترجح الكفة الاخرى فياكل منها قطعة ، وهكذا الى ان تلاشت قطعة الجبن ٠

ولهذا ، وحتى لاتتكرر مأساة القطتين مع اولادنا واموالنا ، اقول لانصار تحديد النسل ، سواء كانوا من الاكاديميين الذين يبغون المعرفة اوصانعى القرار الذى يبحثون عن راحة البال : لا تقتلوا فينا الحُبْ فنفقد القدرة على انتاج الحَبْ ٠ وابحثوا لانفسكم شماعة اخرى لتعلقوا عليها فشلكم ٠ واتركونا نعمل ونحب وننتج الحَبْ والحُبْ ويزداد ما لدينا من مال وبنين حتى تستكمل الارض زينتها مصداقا لقوله «**المال والبنون زينة الحياة الدنيا**» وأما التوازن بين المال والبنين الذى يتحقق عنده اقصى استهلاك ممكن للفرد فى اى زمان ومكان فهو حتمية أزلية ، كما يتضح من هذه الدراسة ، وكفى بالله شهيدا اذ يقول« **والسماء رفعها ووضع الميزان ٠ الا تطغوا فى الميزان** » ٠

اى ان الشرط الكافى والضرورى لتوازن المال والبنون الذى يحقق أقصى استهلاك ممكن للفرد فى أى زمان ومكان هو الا نطغى فى الميزان، ان نستهلك فقط بمقدار ما نساهم فى الانتاج ، وان نعيد استثمار كل عائد رأس المال بالزيادة او نقصان ٠

ولكن علينا ان نتساءل : هل الاجور التى يحصل عليها العاملون بالحكومة والقطاع والعام وحتى القطاع الخاص والتى يجب استهلاكها بالكامل ، هل تمثل عائدا عادلا لمساهمة العمالة فى الانتاج؟ وايجارات المساكن القديمة والتى يجب اعادة

استثمارها بالكامل فى قطاع الاسكان ، هل تمثل عائدا عادلا لمساهمة رأس المال ؟ وايجارات الاراضى الزراعية والتى يجب اعادة استثمارها بالكامل فى التكثيف الافقى والرأسى فى الزراعة ، هل تمثل عائدا عادلا لمساهمة الارض فى الانتاج؟

ياقومى « اتقوا الله وأطيعون ٠٠ أوفو الكيل ولا تكونوا من المخسرين ، وزنوا بالقسطاس المستقيم ، ولا تبخسوا الناس أشياءهم ولاتعثوا فى الارض مفسدين ، واتقوا الذى خلقكم والجبلة الاولين » ٠

« صدق الله العظيم »

ملحق رياضى

تشترك العمالة فى رأس المال بالمفهوم الواسع الذى يشمل المناخ والتربة وما عليها وما تحتها وكل فنون المعرفة ، فى انتاج السلع والخدمات والمعرفة ٠ وتأخذ دالة الانتاج التجميعية الصورة العامة التالية :

$$Q = F(L,K) \qquad (1)$$

حيث نرمز Q لصافى الانتاج ، بعد خصم استهلاك رأس المال ، L ترمز للعمالة ، K ترمز لرأس المال ٠ وتقضى اعتبارات الكفاءة أو الرشادة فى الانتاج بأن يحصل كل من عنصرى الانتاج على اجر أو عائد يساوى انتاجية الحدية ، اى أن :

$$w = \frac{\partial F}{\partial L} \qquad r = \frac{\partial F}{\partial K} \qquad (2)$$

حيث تمثل r عائد الوحدة الواحدة من رأس المال، w ترمز لاجر العامل وبصرف النظر عما اذا كانت الانتاجية الحدية مقياسا للاجر أو محددة له ، كما تقضى اعتبارات الكفاءة ، فان الدخل القومى Y ، يعطى بالعلاقة

$$Y = wL = rK = L\frac{\partial F}{\partial K} + K\frac{\partial F}{\partial K} \qquad (3)$$

ولما كان الدخل القومى Y ، لابد وأن يتساوى مع الناتج القومى Q ، فان هذا يقتضى تبعا لنظرية اويلر بأن تكون الدالة F دالة متجانسة من الدرجة الاولى ، اى أن :

$$F(L,K) = L.F(1,K/L)$$

$$= L.f(k) \qquad , \quad k = K/L$$

وعلى ذلك يكون متوسط انتاج الفرد ، q تكون دالة فى نصيب العامل من رأس المال ، k أى ان :

$$q = f(k) \qquad (4)$$

وتكون الانتاجية الحدية لكل من عنصرى الانتاج تعطى بالعلاقة :

$$r = \frac{\partial F}{\partial K} = f'(k) \qquad (5)$$

$$w = \frac{\partial F}{\partial L} = f(k) - k.f'(k) \qquad (6)$$

وتبعا لقانون تناقص الغلة ، فان الدالة F تحقق الشرط :

$$f'(k) > 0, \qquad f''(k) < 0 \qquad (7)$$

ولما كان نصيب العامل من رأس المال ، K ، هو بالتعريف خارج قسمة رأس المال والعمالة ، فان معدل نمو نصيب العامل من رأس المال ، يعطى بالعلاقة :

$$\frac{\dot{k}}{k} = \frac{\dot{K}}{K} = \frac{\dot{L}}{L}$$

حيث تمثل « النقطة » فوق المتغير، التفاضل بالنسبة للزمن ٠

ولما كان معدل تغير رأس المال يعبر عن الاستثمار ، فانه اذا كان الاستثمار نسبة فى عائد رأس المال، فان :

$$\dot{K} = \lambda K \;.\; f'(k) \qquad (8)$$

حيث تمثل λ النسبة من عائد رأس المال التى يعاد استثمارها ٠ وقد تكون هذه النسبة بصفة عامة اكبر من ، أو اقل من ، أو تساوى واحد صحيح ٠ وعلى ذلك يعطى معدل نمو نصيب العامل من رأس المال بالعلاقة:

$$\frac{\dot{k}}{k} = \lambda f'(k) \mp n \qquad (9)$$

حيث n تمثل معدل نمو العمالة ، او السكان ٠ وبصفة عامة تعتمد n على متوسط استهلاك الفرد طرديا

أو عكسيا او لا تعتمد على الاطلاق، لا يهم . فمن العلاقة رقم (٩) ، نجد انه اذا كان معدل نمو نصيب العمالة من رأس المال موجب فهذا يعنى ان :

$$\lambda f'(k) > n \qquad (10)$$

ولكن مع زيادة نصيب العامل من رأس المال ، فان الانتاجية الحدية لرأس المال ، F' ، تتناقص ، تبعا لقانون تناقص الغلة ، مما يعنى انخفاض معدل نمو نصيب العمالة من رأس المال . ويستمر هذا الانخفاض الى ان تتحول المتباينة رقم (١٠) الى متساوية . وفى هذه الحالة يصبح معدل نمو K مساويا للصفر .

وأيضا اذا كان معدل نمو نصيب العامل من رأس المال سالب ، أى $\dot{K}$ تكون متناقصة ، فهذا يعنى من العلاقة رقم (٩) ان :

$$\lambda f'(k) < n \qquad (11)$$

ولكن مع تناقص K ، فان الانتاجية ومع استمرارتناقص K تتحول المتباينة الحدية الرأس المال ، f' تتزايد ، رقم (١١) الى متساوية . وفى هذه الحالة يصبح معدل نمو K مساويا للصفر .

اى أنه فى جميع الاحوال لابد وان يصل معدل نمو نصيب العمالة من رأس المال الى الصفر ، وعند الاتزان هذا يكون :

$$\lambda f''(k) = n \qquad (12)$$

وعند وضع الاتزان يكون استهلاك الفرد « c » يعطى بالعلاقة

$$c = f(k) = \lambda f'(k) \cdot k$$

$$= f(k) = k.n \qquad (13)$$

وبتفاضل المعادلة رقم (١٣) بالنسبة الى k ، نجد ان :

$$\frac{dc}{dk} = f(k) - n - k \cdot \frac{dn}{dc} \cdot \frac{dc}{dk}$$

اى أن :

$$\frac{dc}{dk} = (f'(k) - n) / (1 + k.\frac{dn}{dc})$$

ومن ذلك نرى انه لكى يكون استهلاك الفرد اقصى ما يمكن ، يجب ان يكون :

$$f'(k) = n$$

اى يجب ان يتساوى معدل نمو السكان مع الانتاجية الحدية لرأس المال عند نقطة الاتزان . ولكن هذا يعنى ، بالرجوع الى المعادلة رقم ١٢، بأن λ لابد وأن تكون مساوية للواحد الصحيح . اى أن الشرط الكافى والضرورى لتحقيق اقصى استهلاك ممكن للفرد هو ان يعاد استثمار كل عائد رأس المال .

واذا كان سعر الفائدة السائد فى السوق مساويا للانتاجية الحدية لرأس المال ، فانه عند اى نقطة من نقط المسار ، تكون القيمة الحاضرة لاستثمار وحدة من رأس المال تعطى بالعلاقة :

$$V = \int_0^\infty f'(k) e^{-f'(k).t} dt$$

$$= e^{-f'(k).t} \int_0^\infty - \int_0^\infty f''(k) . k.t e^{-f'(k).t}$$

$$= 1 - \int_0^\infty f''(k).\dot{k} . t . e^{-f'(k).t} dt.$$

ولما كان « F'' » دائما سالبة ، فانه اذا كانت $\dot{K}$ موجبة ، فان :

$$V \geq 1$$

مما يعنى أن المجتمع عليه الاستمرار فى الاستثمار حتى تصبح $\dot{K}$ مساوية للصفر . وكذلك اذا كانت $\dot{K}$ سالبة ، فان :

$$V \leq 1$$

مما يعنى ان المجتمع عليه ان يمتنع عن الاستثمار حتى تصبح $\dot{K}$ مساوية للصفر .

الاستثمار الاجنبى :

اذا كان المجتمع لا يستطيع اعادة استثمار كل عائد رأس ماله كما تقضى القاعدة الذهبية ، ولكنه يستطيع بطريقة او بأخرى تعويض هذا النقص عن طريق الاستثمارات الاجنبية ، بمعنى ان :

$$\dot{K}_1 = K_1 . f'(k)$$

$$\dot{K}_2 = (1-\lambda) K_1 . f'(k)$$

حيث ترمز K_1 K_2 لرأس المال الوطنى والاجنبى على الترتيب ، فان :

$$\dot{K} = \dot{K}_1 + \dot{K}_2 = \dot{K}_1 f'(k)$$

فانه عند وضع الاتزان يكون رأس المال الاجنبى

$$K_2 = K_1 \frac{1-\lambda}{\lambda}$$

اى أن K_1 عند الاتزان تكون مساوية $\lambda \dot{K}$ ، ويكون شرط الاتزان هو

$$\lambda f'(k) = n.$$

وهو ما كان يمكن للمجتمع تحقيقه بدون الاستثمارات الاجنبية ، ولكن

حيث أن λ اقل من الواحد الصحيح فان استهلاك الفرد يكون اقل منه عند الاتزان الذهبي .

الكَبْ والحُبْ وتحقيق اقصى منفعة :

تحصل الاسرة على منفعة أو متعة من الاستهلاك (الكَبْ) وكذلك من تربية الأطفال والاستمتاع بهم (الحُبْ)، وعلى ذلك يمكن التعبير عن دالة منفعة الاسرة في الصورة العامة :

$$U = U(B, C)$$

حيث B ترمز الى الاستهلاك ، C ترمز لعدد الاطفال .

ولكن الحصول على الاستهلاك يعنى تخصيص وقت للعمل والاستمتاع بالاستهلاك وأيضا يجب تخصيص وقت لتربية الاطفال والاستمتاع بهم . فاذا كان الاجر السائد في السوق هو W للساعة الواحدة من العمل ، a الوقت اللازم لاستهلاك وحدة واحدة ، 1/w الوقت اللازم للطفل الواحد ، فان :

$$b.B + (a + 1/w).C = T$$

حيث T ترمز للوقت الكلى لدى الاسرة بعد استبعاد الوقت المخصص للراحة والنوم . وعلى ذلك تكون المشكلة التي تواجه الاسرة هي :

$$\text{Maximize: } U(B,C)$$
$$\text{Such that: } b.B + (a + 1/w).C = T$$

ويكون الشرط الاول للنهاية العظمى هو :

$$\frac{U_1}{U_2} = \frac{b}{a + 1/w}$$

واذا كانت المنفعة الحدية لكل من السلعتين متناقصة فان زيادة الاجر (٦٣) لابد وان يترتب عليها زيادة في الاستهلاك وانخفاض الرغبة في الحصول على الاطفال .

لاحظ انه اذا كان هناك قيد طبيعي على عدد الاطفال ، فان الوقت المخصص للعمل والاستمتاع بالاستهلاك لابد وان يرتفع مما يعنى بالضرورة زيادة الرغبة في الاعمال الاضافية .

المراجع والحواشي

١ ـ
Franklin, M. Fisher, The Identification Problem, MaGrow-Hill, New York, 1970, p. 4.

٢ ـ د . محمد عبد العزيز عجمية، تاريخ مصر الاقتصادى ، الفصل الثالث .

٣ ـ جاء في رسالة عمرو بن العاص للخليفة عمر بن الخطاب بعد فتح الاسكندرية ، ان الله فتح علينا مدينة من صفتها ان بها اربعة الاف قصر ، واربعة الاف حمام، وأربعمائة ملهى واثنى عشر الف بائع خضر ، وأربعين الفا من اليهود أهل الذمة.. احمد حسين ، موسوعة تاريخ مصر، دار الشعب ، القاهرة ، ١٩٧٠ ، ص ٣٩٤ .

٤ ـ د . محمد عبد العزيز عجمية، مرجع سابق . الفصل الثالث ، ص ٦٧ .

٥ ـ ويقول بن كثير بان عدد السحرة الذين ناظروا موسى يوم الزينة بلغ عددهم على اختلاف الروايات ثمانين الفا . ولما كان سحرة ذلك الزمان هم ايضا اطباء، فلنا ان نتساءل كم كان عدد الاطباء لكل الف نسمة ؟! تفسير القرآن، لابن كثير ، الجزء الثالث ص ٣٣٦ .

٦ ـ الانتاجية الحدية لعنصر العمل تعرف بأنها الزيادة في الانتاج المترتبة على زيادة عنصر العمل بمقدار وحدة واحدة . ونفس الشيء بالنسبة لعنصر رأس المال. والمقصود برأس المال في هذه الدراسة هو كل ما يلزم العملية الانتاجية بخلاف عنصر العمل ، فهو يشمل بالاضافة الى المفهوم التقليدى لرأس المال ، المناخ والماء والتربة بما عليها وما تحتها وكل فنون المعرفة المختلفة .

٧ ـ انظر الملحق الرياضي ولاحظ ان ثبات العائد بالنسبة للحجم في الناتج القومي (التجميعى) لا يعنى بالضرورة ان يكون هذا صحيحا بالنسبة للقطاعات الانتاجية كل على حدة .

٨ ـ يعرف معامل الاستثمار بأنه الزيادة اللازمة في رأس المال لزيادة الانتاج بمقدار وحدة واحدة .

٩ ـ د . عمرو محى الدين ،التنمية والتخطيط الاقتصادى ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، ١٩٧٢ .

١٠ ـ
F.R. Ramsy, «A Mathematical Theory Of Savings», Economic Journal, Dec. 1928, p. 543.

١١ ـ حسن رياض ، مصر الناصرية ، باريس ١٩٦٤ ، ص ١٨٦

١٢ ـ
Gunar, Myrdal. The Challenge Of World Poverty, Award Anti-Poverty Program in Outline, New York, 1971, p. 329.

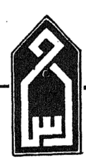
١٣ ـ حسن رياض ، مصر الناصرية ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٨٦ .

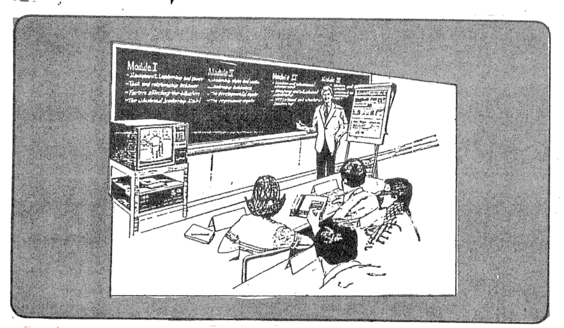
١٤ ـ
Domestic Resource Mobilization.
تقرير البنك الدولى ، واشنطون ، ١٩٨٠ .

١٥ ـ د . احمد الصفتى ، سيناريو هدر الامكانية وميكانيكية الاقتصاد القومي، المؤتمر الاقتصادى فبراير ١٩٨٢ ، ص ٨ .

١٦ ـ
Friedman, «Permenent Income Hypothies

١٧ ـ تقرير الجهاز المركزى للتنظيم والادارة ، مركز المعلومات ، رقم ١٣ ، مايو ١٩٨٠





Module I



في هيكل ومسار التجارة الخارجية
وأثره على نمو الاقتصاد المصري

مقـــدمة :

يقصد بالهيكل في دراسات التجارة الدولية الصورة أو الاطار الذى تأخذه عمليات المبادلة الدولية فالدراسات الهيكلية تتضمن العدد والحجم والمدى والعلاقات التبادلية (١) ، فدراسة حجم التجارة الخارجية من حيث الحجم والقيمة ونصيب كل فرد من السكان فيها · ونسبة مساهمتها فى الدخل القومى ، ومكونات كل من الصادرات والواردات والعلاقات التبادلية بين عمليات التجارة الخارجية ، وبقية الانشطة الاقتصادية الاخرى تعتبر مؤشرات هامة لبيان الاهمية النسبية للتجارة الخارجية ولدرجة نمو الاقتصاد ·

وحيث تعانى البلدان النامية من اختلالات هيكلية فى كافة أرجاء اقتصادها القومى بما فيها تجارتها الخارجية ، فان محور هذه الورقة ينصب على دراسة النقاط التالية :

- التطورات الهيكلية وطبيعة العجز فى كل من الميزان التجارى وميزان المدفوعات ·
- اختلال هيكل التجارة الخارجية (صادرات – واردات) ·
- اختلال ميزان المدفوعات ·
- أثر اختلال ميزان المدفوعات على الاستقرار الاقتصادى ·
- تأثير التجارة الخارجية على تقلبات الدخل القومي المصرى وتشمل :
- أثر تغيرات معدل التبادل الدولى ·
- أثر الصادرات والواردات على نمو الدخل القومى ·
- تطبيق لبعض معايير الكفاءة الاقتصادية على التجارة الخارجية المصرية ·

التطورات الهيكلية وطبيعة العجز فى كل من الميزان التجارى وميزان المدفوعات المصرى ·

اختلال هيكل التجارة الخارجية :

يوضح هيكل الصادرات والواردات اتجاهات السياسة الاقتصادية فى بلدما وطبيعة خطة التنمية حيث يساهم هذا القطاع فى أحداث النمو الاقتصادى بطريقة مباشرة من خلال حصيلة الصادرات النقد الاجنبى أو من خلال الواردات الوسيطة الاستثمارية التى تستخدم فى تشغيل وتوسيع الطاقة الانتاجية ·

اختـلال هيكل الصادرات :

يعكس هيكل الصادرات مستوى تقدم القوى الانتاجية ، فتنوع الاقتصاد القومى يعنى ولا شك تنوع الصادرات ، وهذا التنوع فى الاقتصاد ومن ثم فى الصادرات يوضح المرونة العالية للجهاز الانتاجى مع الاستجابة لظروف الطلب الدولية والمحلية ولاشك فى أن مرونة الجهاز الانتاجى تتناسب مع درجة تقدم قوى الانتاج السائدة ، (٢) فحيث تكون قوى الانتاج متخلفة أو يقتصر تخلفها على قطاع واحد دون بقية قطاعات الاقتصاد القومى فان هذا يبدو فى سيادة قطاع واحد او سلعة واحدة أو عدة سلع ينتجها ذلك القطاع فى الاقتصاد القومى ·

وبدراسة تطور اجمالى قيمة (٣) الصادرات المصرية اتضح بطء معدل نموها حيث بلغ هذا المعدل حوالى ٥ر٤٪ كمتوسط سنوى للفترة ٥٣ – ١٩٧٠ (٤) ، ٦٩ ر٢٠٪ (٥)

---

(١) د· حمدى رضوان دراسة تحليلية لتطور هيكل الصادرات والواردات بجمهورية مصر العربية خلال الفترة من (٥٢ – ٧٧) المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة عام ١٩٧٧ ·

(٢) عمرو محيى الدين (دكتور) ، التخلف والتنمية ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٧ ·

(٣) يعكس تطور قيمة الصادرات اتجاها عاما تصاعديا خلال الفترة ١٩٨١/٦٠ ، وبمعدل سنوى معنوى احصائيا قدره ٢٥ مليون جنيه وبمعدل تغير سنوى ٩٪ حيث :

ص هـ = ١٣٠ر١٢ + ٨٦ر٢٤ س هـ ، ص٢ = ٧١ر٠

(١١ر٤) (٦ر٦)

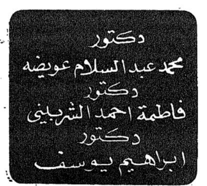
(٤) البنك الاهلى المصرى ، المجلة الاقتصادية من ١٩٦٨ الى ١٩٧٣ بمناسبة عيد البنك الخامس والسبعين ، عام ١٩٧٤ ·

(٥) حسب من الجدول (١) وهو يمثل المتوسط الهندسى للفترتين ·

كمتوسط سنوى للفتــرة ٥٣ ــ ٨٠/ ١٩٨١ ، اما بالنسبة لمعدل نمو كمية الصادرات فيقدر بحوالى ٩ر١٪ خلال الفترة ٦٠/ ١٩٧٠ ، ٥ر٥٪ للفتــرة ٧١/ ١٩٨٠ ويرجع البطء فى معــدل نمو كمية الصادرات لعدة أســباب أهمها : ــ

ــ عدم تنوع الصادرات فهى تتكون اساسا من مواد أولية زراعية حيث ظل الارز والقطن يشكلان الجــزء الاعظم منها فى السنوات الماضية .

ــ أما بالنسبة للمنتجات الصناعية، فلكونها صناعة ناشئة فقــد اتصفت بارتفاع تكاليف انتاجها وبالتالى ضعف القدرة على المنافسة مع المنتجات المماثلة للدول المتقدمة بالاضافة الى الاتجــاه فى مجال التصنيع ولا سيما فى تلك المرحلة الى انتهاج سياسة احــلال الواردات بدلا من التركيز على اقامة الصناعات التصديرية .



جدول (١) قيمة الصادرات السلعية بالاسعار الجارية خلال الفترة ٥٩/ ٦٠ ــ ١٩٨١
(مليون جنيه)

السنة	السلع الزراعية	السلع الصناعية	السلع النصف مصنعة (المنجمية)	الجملة	صادرات القطن	% السلع الزراعية للاجمالى	% القطن للاجمالى
٥٩/ ٦٠	١٤٧,٦	٣٥,٩	٦,٤	١٨٦,٩	١٢٤,٦	٧٨	٦٦
٦٠/ ٦١	١٤٢,٦	٣٨,٣	٨,١	١٨١,٠	١٢١,٨	٧٥	٦٤
٦١/ ٦٢	١٠١,٩	٣٩,٣	٩,٨	١٥١,٠	٨٨,٨	٦٧	٥٩
٦٢/ ٦٣	١٣٧,٩	٤٣,٦	١٦,٣	١٩٧,٨	١٠٣,٧	٧٠	٥٢
٦٣/ ٦٤	١٦١,٦	٥٨,٨	١٧,٩	٢٣٨,٣	١١٧,٣	٦٨	٤٩
٦٤/ ٦٥	١٨٥,١	٦٦,٧	١٣,٤	٢٦٥,٢	١٤٨,٣	٧٠	٥٦
٦٥/ ٦٦	١٧٩,٦	٧١,١	٧,٨	٢٥٨,٥	١٤٤,٥	٦٩	٥٦
٦٦/ ٦٧	١٧٢,٢	٨١,٣	٧,٨	٢٦١,٣	١٢٧,٦	٦٦	٤٩
٦٧/ ٦٨	١٦٢,١	٧٨,٧	٥,٧	٢٤٦,٥	١٠٩,٧	٦٦	٤٥
٦٨/ ٦٩	١٩٤,١	١٠٤,٢	٦,٠	٣٠٤,٣	١٢٩,٩	٦٤	٤٣
٦٩/ ٧٠	٢٢٢,٧	٩٧,١	٨,٢	٣٢٨,١	١٦١,١	٦٨	٤٩
٧٠/ ٧١	٢١٤,٧	١٠٩,٤	١٥,٢	٣٣٩,٣	١٦١,٢	٦٣	٤٨
٧١/ ٧٢	٢٠٩,٤	١٧١,٣	١٨,٤	٣٤٩,١	١٥٨,٤	٦٠	٤٥
١٩٧٢	٢٠٧,٢	١٣٠,٢	٢١,٤	٣٥٨,٨	١٦٢,٠	٥٨	٤٥
١٩٧٣	٢٦٣,٨	١٤٢,٩	٣٧,٨	٤٤٤,٢	١٩١,٩	٥٩	٤٣
١٩٧٤	٣٥٨,١	٢٠٩,٣	٢٥,٩	٥١٣,٣	٢٧٩,١	٦٠	٥٤
١٩٧٥	٢٧٠,٧	٢٥١,٤	٢٥,٥	٥٤٨,٦	٢٠١,٠	٤٩	٣٧
١٩٧٦	٢٥٦,٦	٢٣٥,٥	١١٣,٤	٥٩٥,٥	١٥٤,٨	٤٣	٢٦
١٩٧٧	٢٨٣,٨	٢٦٤,٧	١٢١,٠	٦٦٩,٥	١٨٢,٨	٤٢	٢٧
١٩٧٨	٣٢١,٥	٢٨٩,٠	١٧١,٠	٦٨٢,٠	١٣١,٥	٢٣	١٩
١٩٧٩	٣٣٦,٨٠	٤٢١,٠	٤٩٨,٤	١٢٨٨,٠	٢٦٧,٢	١٩	٢١
١٩٨٠	٣٦٤,٢	٣٦٠,٧	١٣٥٧,٠	٢١٣٢,٠	٢٩٦,٤	١٧	١٤
٨٠/ ٨١	٤٢٥,٤	٥٢٦,٦	١٤٤٢,٤	٢٣٩٤,٤	ــ	١٨	ــ

المصدر: جمع وحسب من :ــ

١) الجهاز المركزى للتعبئة العامه والاحصاء ، النشرة الشهرية للتجارة الخارجية ، أعداد مختلفه حتى ١٩٨١ .

٢) البنك الاهلى ، النشرة الاقتصادية ، اعداد مختلفة .

٣) وزارة التخطيط ، شعبة التجارة الخارجيه ، سجلات الشعبه ، بيانات غير منشورة .

يتضح من الجـــــدول رقم (١) ان الصادرات الزراعية مازالت ــ رغم تراجع اهميتها النسبية تحتل مكانا هاما فى الصادرات . فبعد ان كانت تمثل ٤ر٧٠٪ من اجمالى قيمـــــة الصادرات المصرية فى الفترة ٦٠/ ١٩٦٧/ اصبحت تمثل ٦ر٦٢٪ فى الفترة ٧٠/١٩٧٣ ، ثم الى نحـــو ٩ر٣٣٪ خلال الفترة الاخيرة . ويعود هذا التراجع الى محاولات تنويـــــع الصادرات .

بزيادة سلع التصدير الصناعية على حساب المواد الخام الزراعية . وايضا الى انخفاض الكميات خاصة مـــن القطن والارز ، ويرجع ذلك الى تحويل الصادرات من القطن الخام الى مواد مصنعة وثانيا الى انخفاض حجـــم الانتاج نظرا لتراجع الرقعة القطنية، اما بالنسبة للارز فيرجع ذلك الى تزايد الاستهلاك المحلى وقد اثر ذلك عـــلى حجم المتاح للطاقة التصديرية بل هذا الحجم يكاد ان يتلاشى اخيرا فى عام ١٩٨١ .

وباستعراض هيكل الصادرات حسب مكوناتها الاساسية وهى الســـلع الزراعية والسلع الصناعية والســلع المنجمية ، يتبين سيادة الســـلع الزراعية فى تكوين هيكل الصادرات الكلى ، اى ان الصادرات المصريـــة يغلب عليها الطابع الزراعى يليـــــه السلع الصناعية وذلك فى عـــــام ١٩٧٨ ، وقد تغير هذا الهيكل خلال الفترة ٧٩/١٩٨١ ، حيث ســـادت الصادرات المنجمية يليها الصادرات الصناعية ، واخيرا الصـــــادرات الزراعية ، ويرجع هذا التحول الهيكلى الى ما سبق ذكره من اتباع سياســـة لتصنيع المواد الخام وخاصــــــة الزراعية ، وتناقص حجم المتـــاح للتصدير من السلع الزراعيـــــة الخام ، وبالرغم من ذلك فقد ظلــت صادرات القطن تمثل حوالى ثلـــث الصادرات المصرية خلال الفتـــرة ٧٤/١٩٨٠ ويبين الجدول رقم (٢) معدل النمو السنوى لمكونات هيكـل

جدول رقم (٢)

معدل نمو الصادرات والواردات خـــــلال الفترة ١٩٥٩/١٩٦٠ ــ ١٩٨١

الفتـــــرة	الصادرات الكليـــــة					الواردات الكليـــــة			
	السلع الزراعية*	السلع الصناعية	السلع المنجمية**	الجملة	صادرات القطن	السلع الاستهلاكية	السلع الوسيطة	السلع الاستثمارية	الجملة
٥٩/١٩٦٠ ــ ٦٦/١٩٦٧	٢ر١	١٥ر٨	٢ر٧	٣ر١	٣ر-	١٤ر٦	٥ر٥	٧ر٥	٨ر٣
٦٧/١٩٦٨ ــ ١٩٧٣	ـر٩	١١ر٧	٨٠ر٥	١٦ر٧	١٠ر٧	٢٠ر٢	٧ر٢	١٠ر٧	١١ر٤
١٩٧٤ ــ ١٩٨١	٢ر٣	ـر١٩	ـر٦٨٤	٤٥ر٨	ـر٩	٢١ر٦	١٩ر٥	١٧ر٢	١٨ر٦
٥٩/١٩٦٠ ــ ١٩٨١	٣ر٢	١٦ر١	ـر١٠٠	١٨ر٢	١ر٧	١٩ر٣	١١ر١	١٩ر٧	١٦ر١

* متضمنـــــه القطن

** متضمنـــــة البترول

المصـــدر : د / ابراهيم يوسف اسماعيل ــ الاختلالات الهيكليه فى البنيان الاقتصادى المصرى وأثرها على التجاره الخارجيه رساله دكتوراه ــ كليه الزراعه ــ جامعه المنصوره ١٩٨٣

الصادرات المصرية فى الفترات : ١٩٦٧/٦٠ ، ١٩٧٣/٦٧ ، ١٩٨١/٧٤ ويتضح منه بطء معدل نمو الصادرات الزراعية خلال الفترتين الاولى والاخيرة ، وتراجع الصادرات الصناعية فى الفترة الاخيرة ، وهذا النمو فى الصادرات المنجمية هو سبب التحسين الملموس فى المعدل الاجمالى للصادرات المصرية والذى يبلغ حوالى ٤٥,٨٪ ، حيث يرجع ٦,٦٪ من هذا المعدل الى الصادرات الزراعية والصناعية مجتمعة ،٣٩,٢٪ للصادرات المنجمية وحدها ويعزى هذا التحسن فى الصادرات المنجمية الى الاكتشاف البترولية والى عودة بترول سيناء ٠

اختلال هكيل الواردات :

يتكون هيكل الواردات من السلع الاستهلاكية والسلع الوسيطة والسلع الاستثمارية حيث ترتبط كل مجموعة من هذه المجموعات السلعية بمرحلة معينة من العملية الانتاجية ، كما ترتبط اساسا بالدخل المتولد من الانتاج ، حيث ترتبط السلع الوسيطة بتشغيل الطاقة الانتاجية اما السلع الاستثمارية فترتبط بتوسع هذه الطاقة ، ومن البديهى أن السلع الاستهلاكية تشبع حاجة انسانية بطريقة مباشرة . وهذا التقسيم يتسم بكونه يقسم مجالات السياسة الاقتصادية للتميز بين انواع الواردات المختلفة فى حالة وضع اولويات الاستيراد ٠

ويوضح الجدول رقم (٣) تطور هيكل الواردات حسب الاستخدامات خلال الفترة ٧٠/١٩٨٠ وهى مكونة من الوقود والسلع الوسيطة والسلع الاستثمارية والسلع الاستهلاكية ويتبين أن قيمة الواردات من الوقود انخفضت من ٢٨,٢ مليون جنيه تمثل ٨,٣٪ من اجمالى الواردات عام ١٩٧٠ الى ٢٣,٤ مليون جنيه تمثل

جدول (٣) اجمالى الواردات حسب استخدام خلال الفترة من ٧٠ / ١٩٨٠

(مليون جنيه بالاسعار الجاريه)

السنه	الوقود		السلع الوسيطه		السلع الاستثماريه		السلع الاستهلاكيه						الجملة
							معمره		غير معمره		جملة	٪	
	قيمة	٪	قيمة	٪	قيمة	٪	قيمة	٪	قيمة	٪			
١٩٧٠	٢٨,٢	٨,٣	١٥٢,٤	٤٥	٧٩,٩	٢٣	١٠,٨	٣,١	٧٠,٢	٢٠,٧	٨١,٥	٢٣,٨	٣٤٢
١٩٧١	٢٨,٠	٧,٠	١٧٠,٢	٤٣	٨١,٦	٢٠	١٥,٢	٣,٨	١٠٤,٩	٢٦,٢	١٢٠,١	٣٠,٠	٣٩٩
١٩٧٢	٢١,١	٥,٤	١٩١,٨	٤٩	٧٧,٨	٢٠	٩,٢	٢,٤	٩٠,٨	٢٣,٢	١٠٠,٠	٢٥,٦	٣٩١
١٩٧٣	٧,٠	٢,٠	١٥٤,٨	٤٣	٧٩,٢	٢٢	١١,٧	٣,٢	١٠٨,٤	٣٠,٠	١٢٠,٠	٣٣,٢	٣٦١
١٩٧٤	٢٣,٥	٢,٦	٣٥٠,٨	٣٨	١٢٤,٤	١٤	٣٨,٥	٤,٢	٣٨٢,٨	٤١,٤	٤٢١,٤	٤٥,٨	٩٢٠
١٩٧٥	١٠٤,٢	٦,٨	٦٦٨,٠	٤٣	٢٦٠,٢	١٧	٤٩,٣	٣,٢	٤٥٧,٦	٢٩,٦	٥٠٦,٩	٣٢,٩	١٥٣٩
١٩٧٦	٥٨,٥	٣,٩	٥٠١,٢	٣٤	٤٠٤,٨	٢٧	٨٦,٢	٥,٨	٤٣٩,٢	٢٩,٥	٥٢٥,٤	٣٥,٣	١٤٩٠
١٩٧٧	٣٢,٩	١,٧	٧١٢,٠	٣٨	٥٦٧,٢	٣٠	١٢٧,١	٦,٧	٤٤٥,٠	٢٣,٧	٥٧٢,١	٣٠,٤	١٨٨٤
١٩٧٨	٢٨,٧	١,١	٨١٢,٢	٣٣	٨٥٨,٨	٣٤	١٧٣,٤	٦,٩	٤٥٢,٦	١٨,٠	٦٢٦,٠	٢٥,٠	٢٤٩٩
١٩٧٩	١٤,٦	٠,٦	٨٩٤,٠	٣٩	٨٢٣,٣	٣٥	١٦٩,٤	٦,٣	٤٥٦,٢	١٧,٠	٦٢٥,٦	٢٦,٥	[illegible]
١٩٨٠	٢٣,٤	٠,٧	١٢٧٦,٢	٣٨	٨٣٢,٦	٢٥	١٦٦,٧	٤,٩	٢٦٨,٧	١٨,٥	٧٩٥,٤	٢٣,٤	٣٣٦٤

نحو ٧ر٪ من اجمالى قيمة الواردات عام ١٩٨٠ ٠ بينما ارتفعت قيمة الواردات من السلع الوسيطة من ٤ر١٥٢ مليون جنيه تمثل ٦ر٤٤٪ من قيمة الواردات الكلية عام ١٩٧٠ الى ٧ر١٢٧٦ مليون جنيه تمثل ٥ر٣٧٪ جملة الواردات عام ١٩٨٠ قدرها ٦٣٨٪ عن عام ١٩٧٠ أى ان الأهمية النسبية للواردات من السلع الوسيطة انخفضت بنحو ١ر٧٪ بينما ارتفعت قيمة السلع الاستثمارية من ٩ر٧٩ مليون جنيه تمثل ٣ر٢٣٪ من قيمة الواردات عام ١٩٧٠ الى ٩ر٨٣٢ مليون جنيه تمثل حوالى ٥ر٢٤٪ قيمة الواردات عام ١٩٨٠ أما بالنسبة للواردات من السلع الاستهلاكية فقد ارتفعت اهميتها خلال الفترة ٧٣ ــ ١٩٧٦ ثم تراجعت الى حوالى ٤ر٢٣٪ عام ١٩٨٠ ، وتمثل الواردات الاستهلاكية فى معظمها سلع غير معمرة فهى تمثل حوالى ٧٣٪ من قيمة الواردات الاستهلاكية خلال الفترة المذكورة ، أى ان الواردات الاستثمارية قد شهدت زيادة مستمرة وبمعدل نمو أعلى من باقى الواردات الأخرى خلال السنوات الاخيرة ٠

كما يشير بيانات جدول (٢) ،(٣) الى ارتفاع المعدل السنوى لنمو الواردات الاستهلاكية ، وهو يعادل اكثر من ضعف المعدل السنوى لنمو كل من نوعى الواردات الوسيطة والاستثمارية خلال الفترتين ٦٠/١٩٦٧ ، ١٩٧٣/٦٧ ، وهو أعلى من الواردات الوسيطة فى الفترة الاخيرة ١٩٨١/٧٤ ٠

وبمقارنة تطور كمية كل من الصادرات والوردات فى الفترة ٦٠ /١٩٨٠ ، يتضح أن كمية الصادرات تزايدت بمعدل نمو قدره ٩ر١٪ فى الفترة ٦٠ ــ ١٩٧٠ ، وقد ارتفع هذا المعدل الى ٥ر٥٪فى الفترة من ٧٠ ــ ١٩٨٠ جدول (٤) ومن ذلك يتبين البطء النسبى فى كمية وقيمة الصادرات خلال فترة الدراسة بينما

جدول (٤) معدلات النمو السنوية لكمية الصادرات والواردات المصرية
للفترة ٦٠ ــ ١٩٨٠

(كمية بالالف طن)

السنة	كمية الصادرات	معدل النمو السنوى %	كمية الواردات	معدل النمو السنوى %
١٩٦٠	٥١٦٣	ــ	٦٥٠٧	ــ
١٩٦١	٦٢٦٠	٢١ر٣	٧٠١٥	٧ر٨
١٩٦٢	٦٦١٠	٥ر٦	٨٥٢٤	٢١ر٥
١٩٦٣	٨٣٧٦	٢٦ر٧	٩٣٠٦	٩ر٢
١٩٦٤	٨٣٥٥	ــ٠ر٣	١٠٠٥٦	٨ر١
١٩٦٥	٧٤٢٥	ــ١١ر١	٩٣٥٣	ــ٧ر٠
١٩٦٦	٧١٦٤	ــ٣ر٥	٩٨١٤	٤ر٩
١٩٦٧	٤٤٦١	ــ٣٧ر٧	٧٩٧٢	ــ١٨ر٨
١٩٦٨	٤٢١٢	ــ٥ر٦	٦٦٩٠	ــ١٦ر١
١٩٦٩	٥١٣٧	٢١ر٩	٦٣٤١	ــ٥ر٢
١٩٧٠	٦٢٧٠	٢٢ر١	٧٠١٠	١٠ر٥
١٩٧١	٤١٩١	ــ٣٣ر٢	٧٩٦٦	١٣ر٦
١٩٧٢	٨٣٨٢	١٠٠ر٠	٦٦٣٧	ــ١٦ر٧
١٩٧٣	١٢٦٦٤	٥١ر١	٤٥٠٢	ــ٣٢ر٢
١٩٧٤	٣١٨٢	ــ٧٤ر٩	٦٩٦٥	٥٤ر٧
١٩٧٥	٣٢٠٧	٠ر٨	١١٩٤٧	٧١ر٥
١٩٧٦	٦٤٣٥	١٠٠ر٦	٩٧٣٨	ــ١٨ر٥
١٩٧٧	٦٤٧٢	٠ر٦	١٠٨٤٣	١١ر٣
١٩٧٨	٦٩٠٤	٧ر٣	١٢٣٧٣	١٤ر١
١٩٧٩	٧٩٩٦	١٥ر٨	١٠٣٠١	ــ١٦ر٨
١٩٨٠	١٠٠٦٩	٢٥ر٩	١١٤٩٩	١١ر٦

المصدر : جمع وحسب من :

الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ، النشرة الشهرية للتجارة الخارجية ،
اعداد مختلفة من ٦٠ ــ ١٩٨١ ٠

جدول (٥) المتوسط السنوى لعجز المعاملات السلعيه (الميزان التجارى) للفترة ٥٢ ـ ١٩٨١

الفـــترة	العجز بالمليون جنيه	٪ من الناتج المحلى
٥٢ ـ ١٩٥٥	ـ ٣١٫٩	٤٫٠
٥٦ ـ ١٩٦٠	ـ ٤٧٫٦	٤٫٧
٦١ ـ ١٩٦٥	ـ ١٤٧٫٥	٨٫٠
٦٦ ـ ١٩٧٠	ـ ١٢٩٫٧	٤٫٨
٧١ ـ ١٩٧٢	ـ ١٣٤٫٢	٥٫٨
١٩٧٣	ـ ٤٠٤٫٣	١٠٫٢
١٩٧٤	ـ ١٠٧١٫٣	٢٤٫١
١٩٧٥	ـ ١٩٢٩٫٠	٣٦٫٨
١٩٧٦	ـ ١٨١٨٫٤	٢٧٫١
١٩٧٧	ـ ١٧٦٤٫٦	٢١٫٥
١٩٧٨	ـ ٢٣٠٩٫٣	٢٣٫٦
١٩٧٩	ـ ١٩١٤٫٢	٢٣٫١
١٩٨٠	ـ ٢٦٠٧٫٣	١٦٫٤
١٩٨١	ـ ٣١٠١٫٧	١٩٫٦

المصدر : جمع وحسب من :

١) الجهاز المركزى للتعبئه العامه والاحصاء ، الكتاب الاحصائى السنوى ، اعداد مختلفه .
٢) وزارة التخطيط ، تطور الاقتصاد المصرى فى عشر سنوات ٦٩ / ٧٠ ـ ١٩٧٩ ، عام ١٩٨١ .
٣) رمزى زكى (دكتور) ، تقييم الاداء لبرنامج التثبيت الاقتصادى الذى عقدته مصر مع صندوق النقد الدولى (٧٧ ـ ١٩٨١) ، مؤتمر الاقتصاديين المصريين السابع ، ١٩٨١ .

يحدث الارتفاع المستمر فى كمية وقيمة الواردات . كما يتضح أن الارتفاع المتحقق فى أسعار الواردات كان أعلى من نظيره فى أسعار الصادرات . وهذا التدهور فى معدلات التبادل يزيد من خلل الميزان التجارى ومن ثم هيكل الاقتصاد القومى الذى انتقل اليه عدوى تضخم الاسعار العالمية (١) ، وقد أدى هذا التضخم المستورد الى تحقيق صافى خسارة فى التجارة الخارجية خلال الفترة ٧٠ ـ ١٩٧٧ تقدر بحوالى ١٠٣٦ مليون جنيه وبمعدل سنوى ١٤٨ مليون جنيه (٢) وهذا يوضح مدى ماتأثرت به التجارة الخارجية المصرية من التغيرات العالمية ، وما أحدثه هذا التأثير من اختلال فى زيادة عجز الميزان التجارى وتغذية القطاعات الاقتصادية المختلفة بالاسعار المرتفعة ومن ثم سوء توجيه واستخدام الموارد .

ويرجع ارتفاع معدل النمو السنوى للواردات المصرية والتدهور المستمر فى الصادرات الى مجموعة من العوامل: منها تزايد الاستهلاك نتيجة للزيادة السكانية وارتفاع الدخول النقدية ، وهذا التزايد فى الاستهلاك يحدث ضغطا مزدوجا على المدفوعات الخارجية من ناحية زيادة الواردات الاستهلاكية ، ومن ناحية اخرى انخفاض فائض الانتاج المحلى المخصص للتصدير وبالتالى تناقص القدرة على الحصول على وسائل الدفع الخارجية والى التزايد الذى حدث فى استيراد السلع الوسيطة اللازمة لدوران الطاقات الانتاجية القائمة . كما يرجع الى الارتفاع الكبير الذى حدث فى الاسعار العالمية للواردات وعلى الاخص السلع الغذائية مع عدم تحقق ارتفاع مماثل فى أسعار الصادرات المصرية . ومن ذلك يتضح مدى الاختلال فى هيكل النمو بين كمية الصادرات والواردات حيث أن هذا الاختلال كان فى صالح الواردات سواء من ناحية الكمية أو القيمة ، هذا بالاضافة الى استيرادا التضخم العالمى ، وبينما زادت الواردات بمعدل ٨٪ كانت الزيادة فى الاسعار بنحو ٥٠٪ وكان لهذا الاختلال تأثيره الضار على هيكل الدخول والانتاج والاسعار فى الاقتصاد القومى .

تطور العجز فى الميزان التجارى :

يمثل الميزان التجارى الحصيلة الفعلية للتبادل السلعى والخدمى بين الفائض عن احتياجات الدولة وبين الفائض لدى الدول الاخرى (٣) وتعتمد هذه الحصيلة أساسا على الطاقة الانتاجية وما يرتبط بها من اجراءات من جهة وعلى الاسعار العالمية وما تعتمد عليها من سياسات للتجارة الدولية من جهة أخرى .

واختلال الميزان التجارى يكمن فى عجز القدرة الانتاجية عن ملاحقة الاحتياجات الاستهلاكية الانتاجية المتزايدة الامر الذى تمثل فى زيادة معدلات نمو الواردات عن معدلات نمو الصادرات والناتج المحلى ، وقد سجل هذا الميزان عجزا متواصلا منذ عام ١٩٥٢ حتى عام ١٩٨١ باستثناء عام ١٩٦٩ حيث تحقق فائض فى هذا الميزان كما هو مبين بالجدول رقم (٥) ويشير هذا العجز المتوالى الى عدم قدرة الطاقات الاقتصادية المحلية

---

(١) ابراهيم يوسف اسماعيل : الاختلالات الهيكلية فى البنيان الاقتصادى المصرى وأثرها على التجارة الخارجية : رسالة دكتوراه .. كلية زراعة المنصورة ، ١٩٨١ .

(٢) رمزى زكى (دكتور) ، مشكلة التضخم فى مصر اسبابها ونتائجها مع برنامج مقترح لمكافحة الغلاء ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٨٠ .

(٣) معهد التخطيط ، تقييم سياسات التجارة الخارجية والنقد الاجنبى وسبل ترشيدها ، مذكرة رقم ٢٨٦ ، يوليو ١٩٨٠ .



على تلبية الاحتياجات السكانية ، لذا فان تاثير المشكلة السكانية على فجوة الموارد المحلية ومن ثم على فجوة التجارة الخارجية ·

والتى تتزايد باستمرار خلال فترة الدراسة ـ وبوجه خاص فى السنوات العشر الأخيرة · ويمكن ارجاع هذا العجز فى الميزان التجارى وتزايده الى عدة اسباب رئيسية ساهمت بدرجات متفاوتة فى احداث هذا العجز وهى : عجز الصادرات عن ملاحقة التزايد المستمر للواردات، أثر سياسة احلال الواردات ، الاختلال الهيكلى فى التوزيع الجغرافى لتجارة مصر الخارجية ·

ويبين الجدول رقم (٦) الاختلال الهيكلى فى التوزيع الجغرافى للتجارة الخارجية المصرية فى الفترة من ٦٠ ـ ١٩٨٠ على الكتل الاقتصادية المختلفة وابرز ملامح هذا الاختلال هو تحقيق فائض بصفة عامة مع مجموعة البلدان العربية والكتل الاشتراكية ، فى حين يحقق عجز مستمر ومتزايد مع الكتلة الرأسمالية حتى عام ١٩٧٦ ، وبعد

جدول (٦) التوزيع الجغرافى للميزان التجارى خلال الفترة ٥٩/٦٠ ـ ١٩٨٠

(مليون جنيه)

السنة	دول الجامعة العربية	دول الكتلة الشرقية	دول الكتلة الغربية	دول اخرى	اجمالى الفائض او العجز
٥٩ / ٦٠	+ ١٫٤	+ ٣١٫٣	− ٧٣٫٧	+ ٥٫٠	+ ٣٦٫٠
٦٠ / ٦١	+ ٤٫٢	+ ٣٩٫١	− ٦٧٫٦	− ١٫٤	− ٣٥٫١
٦١ / ٦٢	+ ١٫٣	− ١٫٢	− ١١١٫٢	− ٩٫١	− ١٢٠٫٣
٦٢ / ٦٣	+ ٢٫٣	+ ٧٫٩	− ١٤٩٫٠	− ٧٫٧	− ١٤٦٫٥
٦٣ / ٦٤	− ١٦٫١	+ ٣٢٫٧	− ١٩٣٫٩	− ٣٫١	− ١٨٠٫٤
٦٤ / ٦٥	− ١٠٫٤	+ ٥٣٫٣	− ١٧١٫٩	− ١٫٦	− ١٣٥٫٦
٦٥ / ٦٦	− ٩٫٠	+ ١٥٫١	+ ١٩٠٫٨	− ٢٠٫٣	− ٢٠٥٫٠
٦٦ / ٦٧	− ٢٫٣	+ ١٥٫١	− ١٢٤٫٤	− ٣٫٦	− ١١٥٫٠
٦٧ / ٦٨	+ ٧٫٠	− ٤٤٫١	− ٧٥٫٥	+ ١٣٫٦	− ٩٩٫٠
٦٨ / ٦٩	+ ١٧٫٦	+ ٩٧٫٨	− ٦٣٫٢	+ ١٩٫٦	+ ٤٢٫٨
٦٩ / ٧٠	+ ٢٫٨	+ ٨٩٫٦	− ٩٠٫٥	+ ١٫٤	+ ٣٫٣
٧٠ / ٧١	+ ٣٫٥	+ ٧٦٫١	− ١٤٥٫٦	− ٤٫٩	− ٧٠٫١
٧١ / ٧٢	+ ٣٫١	+ ٩٠٫٧	− ١٢٧٫٨	+ ٩٫٧	− ٣١٫٣
١٩٧٣	+ ٥٫٩	+ ١٣٩٫٦	− ٨٩٫٤	+ ٢٧٫٠	+ ٨٣٫١
١٩٧٤	− ١٢٫٧	+ ١٠٧٫٨	− ٤٤٩٫٢	+ ٢٧٫٣	− ٣٢٦٫٨
١٩٧٥	− ٦١٫٨	+ ١١٧٫٤	− ٨٢٩٫٤	+ ٢١٦٫٩	− ٩٩٠٫٧
١٩٧٦	− ٢٣٫٠	+ ٧٠٫٣	− ٧٨١٫٠	− ١٦٠٫٧	− ٨٩٤٫١
١٩٧٧	+ ١٥٫٢	− ٩٫١	− ٩٧٧٫٨	− ٢٤٤٫١	− ١٣١٥٫٨
١٩٧٨	+ ٥٢٫٧	− ١٤٣٫٩	− ١٥٣٠٫١	− ١٧٣٫٠	− ١٩٥٢٫٤
١٩٧٩	+ ٤١٫١	− ٩٧٫٦	− ٥٢٤٫٣	− ٨١٧٫٦	− ١٣٩٨٫٤
١٩٨٠	+ ١٨٠٫٨	− ١٥٣٫٣	− ٤٥٢٫٥	− ٨٤٤٫٨	− ١٢٦٩٫٨

المصدر : جمع وحسب من :

١) الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ، النشرة الشهرية للتجارة الخارجية ، اعداد مختلفة ·

٢) البنك الاهلى ، النشرة الاقتصادية ، اعداد مختلفة ·

جدول (٧) التوزيع الجغرافي للصادرات السلعية والاهمية النسبية لها خلال الفترة
٥٩/٦٠ — ١٩٨٠

(مليون جنيه)

السنه	دول الجامعه قيمة	دول الجامعه %	الدول الشرقية قيمة	الدول الشرقية %	الدول الغربية قيمة	الدول الغربية %	دول اخرى قيمة	دول اخرى %	اجمالي قيمة الصادرات
٦٠/٥٩	٣١,٢	١١	٩٤,٠	٤٩	٥٢,٤	٢٨	٣٣,٣	١٢	٢١٠,٩
٦١/٦٠	٢٣,٨	١٠	٤٧,٤	٥٢	٤٦,١	٢٤	٢٣,٦	١١	١٤٠,٩
٦٢/٦١	١٩,٤	١٣	٦٣,٦	٤٢	٥٠,٢	٣٤	١٧,٢	١١	١٥٢,٠
٦٣/٦٢	١٩,٠	١٠	٩٠,٩	٤٦	٦٢,٠	٣٢	٢٤,٢	١٢	١٩٧,٨
٦٤/٦٣	١٩,٩	٨	١١٤,٨	٤٨	٧٣,٣	٣١	٣٦,٣	١٣	٢٣٨,٣
٦٥/٦٤	١٨,٤	٧	١٤٢,٣	٥٩	٣١,٤	٢٧	٣٣,١	١٢	٢٦٥,٢
٦٦/٦٥	٢٠,٣	٨	١٩٦,٠	٥٣	٦٠,٣	٢٣	٣١,٦	١٢	٣٥٨,٥
٦٧/٦٦	٢٣,٢	٦	١٤٩,٠	٥٤	٦٠,١	٢٣	٣٧,٠	١٤	٣٦٦,٣
٦٨/٦٧	٢٢,٤	٩	١٢١,٢	٤٩	٥٩,٢	٢٤	٤٣,٧	١٨	٣٤٦,٥
٦٩/٦٨	٢٨,٧	٩	١٦١,٢	٥٣	٣٠,٠	٢٣	٤٤,٤	١٥	٣٠٤,٣
٧٠/٦٩	٢٣,٠	٧	١٩٨,٢	٦٠	٥٩,١	١٨	٤٧,٨	١٥	٣٢٨,٠
٧١/٧٠	٢٩,٩	٩	٢٠٨,٥	٦١	٥٢,٨	١٦	٤٨,١	١٤	٣٣٩,٣
٧٢/٧١	٢٧,٨	٨	٢١٦,٠	٦٢	٦٢,٨	١٨	٤٢,٤	١٢	٣٤٩,١
١٩٧٣	٣١,٠	٧	٢٤٦,٨	٥٦	١١٠,٦	٢٥	٥٥,٨	١٢	٤٤٤,٢
١٩٧٤	٤٤,١	٧	٣٣٠,٧	٥٦	١٣٢,١	٣٢	٨٦,٤	١٥	٥٩٣,٣
١٩٧٥	٤٦,٧	٨	٤٠٥,٢	٧٤	٧٩,٨	١٥	١٦,٩	٣	٥٤٨,٦
١٩٧٦	٥٩,٧	١٠	٣٩١,٤	٤٩	١٩٣,٣	٣٢	٥١,٣	٩	٥٩٥,٥
١٩٧٧	٧٤,١	١١	٢٩٥,٢	٤٤	٢٥٣,١	٣٨	٤٦,[illegible]	٧	٦٦٨,٥
١٩٧٨	٨٤,٦	١٢	٢٣٥,٨	٣٥	٢٩٨,١	٤٤	٦١,٣	٩	٦٧٩,٨
١٩٧٩	١٠٩,١	٩	٣١٨,٣	٢٥	٧٠٨,٠	٥٥	١٥٢,٤	١٢	١٢٨٧,٨
١٩٨٠	٢٥٥,٠	١٠	٢٣٩,٥	٩	١٣٢٨,٧	٤٩	٨٧٢,١	٣٢	٢٦٩٧,١

المصدر : جمع وحسب من :

١) الجهاز المركزى للتعبئة العامه والاحصاء ، النشرة الشهرية للتجارة الخارجيه ، اعداد مختلفة .
٢) البنك الاهلى المصرى ، النشرة الاقتصادية ، اعداد مختلفة .

ذلك العام حقق الميزان التجارى أيضا عجزا مع الدول الاشتراكية . فاذا أخذنا الفترة ٧٤ ـ ١٩٨٠ سوف يتبين لنا أن الكتلة الرأسمالية قد خصها وحدها نحو ٦٩,٦٪ من هذا العجز فى حين خص الكتلة الاشتراكية حوالى ٢,٥٪ . ويوضح الجدول رقم (٧) التوزيع الجغرافى للصادرات المصرية والجدول رقم (٨) التوزيع الجغرافى للواردات المصرية .

وتجدر الاشارة الى انه خلال الفترات التى كان فيها الميزان التجارى يحقق فائضا مع بلدان الكتلة الشرقية فان هذا الفائض كان حسابيا فقط ، ولا يستفاد منه فى تغطية العجز مع الكتل والدول الاخرى ، كما ان قيمته الحقيقية تنخفض باستمرار نتيجة لتأثير التضخم العالمى الذى كان ومازال يؤثر على المبادلات الدولية اى انه كان





جدول ١٨٠ التوزيع الجغرافي للواردات السلعية والأهمية النسبية لهـــــــا خلال الفترة ٥٩/٦٠ — ١٩٨٠ م

(مليون جنيـــــه)

السنة	دول الجامعة العربية		دول الكتلة الشرقية		دول الكتلة الغربية		دول أخرى		اجمالي الواردات السلعية
	قيمة	٪	قيمة	٪	قيمة	٪	قيمة	٪	
٥٩/٦٠	١٩٫٨	٩	٦٢٫٧	٢٧	١٢٦٫١	٥٦	١٧٫٣	٨	٢٢٥٫٩
٦٠/٦١	١٨٫٦	٨	٦٨٫٣	٣٠	١١٣٫٨	٥١	٢٤٫٠	١١	٢٢٤٫٧
٦١/٦٢	١٨٫٢	٧	٦٤٫٨	٢٣	١٦١٫٩	٦٠	٢٦٫٤	١١	٢٧١٫٣
٦٢/٦٣	١٦٫٧	٥	٨٢٫٧	٢٤	٢١٢٫٠	٦٢	٣٢٫٤	٩	٣٤٤٫٣
٦٣/٦٤	٣٦٫٠	٩	٨٢٫١	٢٠	٢٦٦٫٢	٦٣	٣٤٫٤	٨	٤١٨٫٧
٦٤/٦٥	٣٣٫٨	٨	٨٩٫٠	٢٢	٢٤٣٫٣	٦٢	٣٤٫٧	٨	٤٠٠٫٨
٦٥/٦٦	٢٩٫٣	٦	١٣١٫٢	٢٨	٢٥١٫١	٥٥	٥١٫٩	١١	٤٦٣٫٥
٦٦/٦٧	٢٥٫٥	٧	١٢٥٫٩	٣٣	١٨٤٫٥	٤٩	٤٠٫٦	١١	٣٧٦٫٥
٦٧/٦٨	١٥٫٤	٤	١٦٥٫٣	٤٨	١٢٤٫٧	٣٩	٣٠٫١	٩	٣٤٥٫٥
٦٨/٦٩	١١٫١	٤	٧٧٫١	٣٦	١٣٤٫٢	٥١	٢٤٫٨	٩	٢٦١٫٥
٦٩/٧٠	٢٠٫٢	٦	١٠٨٫٦	٣٤	١٤٩٫٦	٤٦	٤٦٫٤	١٤	٣٢٤٫٨
٧٠/٧١	٢٦٫٤	٦	١٣١٫٦	٣٢	١٩٨٫٤	٣٢	٥٣٫٠	١٣	٤٠٩٫٤
٧١/٧٢	٣١٫٧	٨	١٢٥٫٣	٣٣	١٩٠٫٧	٥٠	٣٢٫٧	٩	٣٨٠٫٤
١٩٧٣	٢٥٫١	٧	١٠٧٫٢	٣٠	٢٠٠٫٠	٥٥	٢٨٫٢	٨	٣٦١٫١
١٩٧٤	٥٦٫٨	٦	٢٢٢٫٩	٢٤	٥٨١٫٣	٦٣	٥٩٫١	٧	٩٢٠٫١
١٩٧٥	١٠٨٫٥	٧	٢٨٧٫٨	١٩	٨٠٩٫٢	٥٩	٣٣٣٫٨	١٥	١٥٣٩٫٣
١٩٧٦	٨٣٫٩	٦	٢٢١٫١	١٥	٩٧٤٫٣	٦٥	٢١١٫٤	١٤	١٤٨٩٫٥
١٩٧٧	٥٨٫٩	٣	٣٠٤٫٣	١٦	١٢٣٠٫٩	٦٥	٢٩٠٫٣	١١	١٨٨٤٫٣
١٩٧٨	٧٧٫٥	٣	٣٧٩٫٧	١٤	١٨٢٨٫٢	٧٠	٣٤٦٫٨	١٣	٢٦٣٢٫٢
١٩٧٩	٦٧٫١	٣	٤١٥٫٩	١٥	١٢٣٢٫٣	٤٦	٩٧٠٫١	٣٦	٢٦٨٦٫٢
١٩٨٠	٧٤٫٢	٠٫٢	٢٨٢٫٣	٨	٢٦٨٠٫٨	٧٩	١٩٨٫٩	١٣	٣٤٠٢٫٠

المصدر : جمع وحسب من :

١) الجهاز المركزى للتعبئه العامه والاحصاء ،النشرة الشهرية للتجارة الخارجية ،اعداد مختلفة .
٢) البنك الاهلى المصرى ،النشرة الاقتصاديه ، اعداد مختلفـة .

يجعل تلك الأرصدة الحســـابية ذات قيم متناقصة باستمرار .

ولقد تبين أن صافى عجز الميزان التجارى يعكس علاقة طردية مع كل من اسعار التصدير واسعار الاستيراد ومتغير الزمن (١) في حين انه يعكس علاقة عكسية مع المتغير التصـــورى المعبر عن التحول من اقتصاد السلام الى اقتصاد الحرب . وظهور عـــلاقة طردية بين صافى عجز الميزان التجارى والرقم القياسى للصادرات يمكن تعليله بأنه الاثر الموجب لتزايد الرقم القياسى للواردات كان اكبر من الاثر السالب لتزايد الرقم القياسى لاسعار الصادرات على صافى العجز للميزان التجارى .

مظاهر الاختلال في ميزان المدفوعات:

يمكن تقسيم التغيرات في ميزان المدفوعات الى مجموعتين ، تضـــم الاولى ، متغيرات العمليات الجـــارية ممثلة في كل من الصـــــــادرات والواردات المنظورة وغير المنظورة . والمجموعة الثانية ، توضــــح باقى مكونات الميزان وتشمل التحويــلات والعمليات الرأسمالية والتغيرات فى الاصول الرأسمالية ، ويكــــون دور المجموعة الثانية هو تحويل أو مقابلة عجز العمليات الجارية . والجداول أرقام (٩) ، (١٠) ، (١١) يوضح ذلك ، ومن الجداول المذكورة يتضح أن صافى العمليات غير المنظورة كان يحقق فائضا دائما فى الفترة مـــن

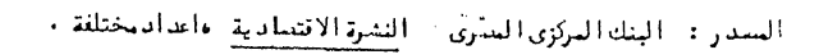
(١) ص٨ هـ = − ٩٢٥ر٣٠٢ + ٤٨٤ر٢ س ١ + ٠٩٠ر٠ س ٢ − ٢٢٩ر٤٣٨ س ٢ + ١٢٤ر٢٤ س٤ ص ٢ = ٨٨ر٠

حيث س هـ = صافى الميزان التجارى . س ١ = الارقام القياسية لاسعار الصادرات. س٢ = الارقام القياسية لاسعار الواردات . س ٣ = عامل السلم والحرب ، س ٤ = متغير الزمن .

جدول (ب) تطور ميزان المدفوعات المصرى وتمويل عجز للعمليات الجارية
(٥٢ ـ ٨٠ / ١٩٨١)

(مليون جنيه)

السنة	الميزان التجارى	صافى العمليات غير المنظورة	صافى العمليات الجاريه	صافى التحويلات	صافى المعاملات الرأسمالية
١٩٥٢	- ٦٤ر١	١٠ر٧	- ٥٣ر٤	—	- ٢ر٠
١٩٥٣	- ٢٨ر٩	٢١ر٠	- ٧ر٩	—	- ٠ر٤
١٩٥٤	- ١١ر٧	١٥ر٣	- ٧ر٧	—	- ٠ر٣
١٩٥٥	- ٥٤ر٨	٢٠ر٨	- ٣٤ر٠	—	٢ر٢
١٩٥٦	- ٦٣ر٥	٢٠ر٥	- ٣٣ر٠	—	٦ر١
١٩٥٧	- ٦٣ر٦	١٠ر٥	- ٣١ر٢	—	- ٠ر١
١٩٥٨	- ٥٦ر٤	٣١ر٣	- ٢٠ر١	—	- ٣ر٨
١٩٥٩	- ٧٠ر٣	٣١ر٣	- ٢٦ر٠	—	١١ر٤
١٩٦٠	- ٥٤ر٤	٢٠ر٨	- ٢٣ر٦	—	١١ر١
١٩٦١	- ٢٦ر٥	٢٢ر٢	- ٥٣ر٣	—	٣٣ر٩
١٩٦٢	- ١٤٩ر٠	٢١ر٤	- ١١٧ر٦	—	٨٠ر٠
١٩٦٣	- ١٧٣ر٨	٥٠ر٩	- ١٢٢ر٦	—	٩٣ر٧
١٩٦٤	- ١٧١ر٨	٤٨ر٧	- ١٢٣ر١	—	١١١ر١
١٩٦٥	- ١٦٦ر٥	٥٦ر٥	- ١١٠ر٠	—	٨٠ر٩
١٩٦٦	- ١٥١ر٣	٢٥ر٨	- ٧٥ر٦	٥	٦٤ر٢
١٩٦٧	- ١٥٤ر٥	٢٩ر٠	- ١٢٥ر٠	٥٨ر٢	٥٠ر٥
١٩٦٨	- ٨١ر٣	- ٥٢ر٢	- ١٠٦ر٥	١١٠ر٥	١ر٣
١٩٦٩	- ٦٨ر٧	- ٣٣ر٦	- ١٣٢ر٣	١٢٨ر٨	- ٩ر٨
١٩٧٠	- ١٦٢ر٤	- ٣٨ر٣	- ٢٠٠ر٧	١٣٤ر٠	٧٤ر٣
١٩٧١	- ١٧١ر١	- ٤٠ر٠	- ٢١١ر١	١٢١ر٣	٣٨ر٥
١٩٧٢	- ١٠٥ر٥	٣ر٠	- ٢٠٢ر٥	١٢٨ر٢	٧٥ر٦
١٩٧٣	- ٢٢٦ر٠	٢ر٧	- ١٢٣ر٣	٢٥٣ر٧	٨٥ر٧
١٩٧٤	- ٥٩٨ر٤	٦٦ر٢	- ٥٣٢ر٧	٤٠٥ر٢	١٥٧ر٧
١٩٧٥	- ١٠٧٨ر٣	١٠٩ر٢	- ٣٦٨ر٦	٤٣٢ر١	٦٩٥ر٣
١٩٧٦	- ١٠١٦ر٥	٤٢٣ر٥	- ٥٩٣ر٠	٣٧٨ر١	٣٤٦ر٧
١٩٧٧	- ٩٨٦ر٤	٤٩٣ر٢	- ٤٩٣ر٠	١٧٤ر٢	٣٨٨ر٠
١٩٧٨	- ٢٣٠٩ر٣	١٤١٧ر٧	- ٨٩١ر٦	١٦٤ر٥	٧٣٧ر٠
١٩٧٩	- ٢٥١٤ر٢	١٧٩٠ر٥	- ١١٢٣ر١	٦٢ر١	١٤٣٢ر٠
١٩٨٠	- ٢٥٧٨ر١	٢١٠٥ر٥	- ٤٧٢ر٦	٦٨ر١	٩٠٧٣ر٠
٨٠/ ١٩٨١	- ٢٩٦٦ر٤	٢٠٩٧ر٤	- ٨٦٩ر[illegible]	٤٦ر٠	


المصدر : البنك المركزى المصرى النشرة الاقتصادية ، اعداد مختلفة .

جدول (١٠) الاهمية النسبية للمتحصلات الجارية خلال الفترة ٥٢ ــ ١٩٨١
(٪)

البيـــــان	٥٢ ــ ٥٩	٦٠ ــ ٦٦	٦٧ ــ ٧٣	٧٤ ــ ٧٨	٧٨ ــ ١٩٨١
حصيلة الصادرات	٦٤٫٧	٦٢٫٢	٧٦٫٩	٤٧٫٥	٤١٫٠
الملاحــــة	٣٫٦	٣٫٢	١٫١	٢٫٥	٣٫٨
رسوم مرور بقناة السويس	١٤٫٠	٢٠٫٥	١٫٥	٧٫٢	٨٫٢
فوائد وارباح وايرادات اخرى	٢٫٤	٢٫١	٥٫٢	٢٤٫٠	٣٤٫٢
السياحة ومتحصلات اخرى	١٥٫٣	١٢٫٠	١٥٫٣	١٨٫٨	١٢٫٧
المجمـــوع	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠

المصدر : جمع وحسب من
١) البنك المركزى المصرى ، المجلة الاقتصادية ، العدد الاول والثانى ، ١٩٨١ .
٢) " " " ، التقرير السنوى ، ٨٠ / ١٩٨١ .

جدول (١١) الاهمية النسبية للمدفوعات الجارية ٥٢ / ١٩٨١
(٪)

البيـــــان	٥٢ ــ ٥١	٦٠ ــ ٦٦	٦٧ ــ ٧٣	٧٤ ــ ٧٨	٧٨ ــ ١٩٨١
مدفوعات عن الواردات	٧٧٫٣	٨٠٫٦	٨١٫٠	٨١٫٣	٧٩٫٠
" تجارية أخـــرى	١٫٠	١٫٢	١٫٩	٢٫٤	١٫٤
فوائد وارباح وايرادات اخـــرى	٤٫٢	٢٫٤	٤٫٩	١٫٥	٢٫٥
التأمين والملاحة والسينما	٣٫٨	٢٫٦	١٫٦	١٫٥	٢٫٤
السياحه وتحويلات الاعانات	٣٫٧	٢٫٧	٢٫٠	٢٫٩	٢٫٨
مصروفات حكوميـــه	٥٫٤	٧٫٣	٤٫١	٢٫٣	١٫٩
مدفوعات أخـــرى	٤٫٦	٣٫٢	٣٫٩	٤٫٥	٧٫٣
المجمـــوع	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠

المصدر : جمع وحسب من
١) البنك المركزى المصرى ، المجله الاقتصادية ، اعداد مختلفة
٢) " " " ، التقرير السنوى ، العدد الثانى ٨٠ / ١٩٨١

٥٢ ــ ١٩٨١ عدا الفترة من ٦٨ ــ ١٩٧١ وهى الفترة التى استمرت فيها حرب الاستنزاف مما أثر على عائدات مصر من السياحة وقناة السويس والبترول ·

وتجدر الاشارة الى أن تزايد العجز فى الميزان التجارى قد أدى الى تزايد وتفاقم العجز فى ميزان المدفوعات خلال فترة الدراسة ، مما يؤكد قصور موارد الاقتصاد المصرى عن ملاحقة الوفاء بالاحتياجات المتزايدة من الخارج سواء كانت استهلاكية أو استثمارية أو وسيطة مما أدى الى تعرض قطاع التجارة الخارجية لمشاكل وضغوط تجد تعبيرها الكمى فى الاختلال القائم فى ميزان المدفوعات ، ساهم فى زيادة هذا الاختلال الضغوط والاختلالات فى هيكل الاقتصاد القومى ،

وتتمثل مشكلة ميزان المدفوعات ليس فى وجود العجز وتزايده وأنما فى الاسباب الهيكلية وغير الهيكلية التى تحدث نتيجة العجز أو استمراره وعدم مواجهته وفى هذا الصدد يمكن الاشارة الى حقيقتين همـا أولا : أن الزيادة الكبيرة فى قيمة الواردات السلعية

أمكن مواجهتها من خلال زيادة الصادرات السلعية خاصة من البترول ومتحصلات قناة السويس ، والسياحة وتحويلات العاملين بالخارج ، وزيادة المديونية الخارجية ، وتلك العوامل التى تشكل التحسن فى ميزان المدفوعات وهى فى نفس الوقت عوامل للضعف وزيادة الاعتماد على الخارج

فالاعتماد على زيادة الصادرات من البترول لمواجهة الواردات المتزايدة تعنى الاعتماد على مورد قابل للنضوب وغير متجدد ، بالاضافة الى أن تحديد الحجم الامثل من صادرات البترول لابد وأن يعتمد على اتجاهات الاسعار

فى المستقبل وخطط تصنيعه ،ومصادر الطاقة الاخرى واتجاهاتها ، كما ان زيادة الاعتماد على باقى الموارد الاخرى يعنى اخضاع الاقتصاد المصرى لظروف لاتستطيع الدولة السيطرة الكاملة عليها ، ثانيا : هى أن الواردات المصرية يتكون معظمها من سلع غذائية ، أو وسطية ، أو رأسمالية وهى سلع لا يمكن ضغط الواردات منها فى الاجل القصير دون التأثير على مستويات الغذاء أو الانتاج أو النمو الاقتصادى ، وهذا يشير الى أن النظام الاقتصادى يتأثر

بصورة كبيرة بالمتغيرات فى المتحصلات من النقد الاجنبى ، الامر الذى يؤكد ضرورة العمل على تعديل الهيكل الانتاجى بما يزيد من الكفاءة الاقتصادية لقطاعاته وخاصة الزراعة،

بما يشجع على نمو الصناعات الاساسية التى تستطيع الوفاء بقدر متزايد من الاحتياجات الوسيطة أو الرأسمالية من الانتاج المحلى ، وبما يخلق مجالات جديدة لزيادة الصادرات من السلع المصنعة .

هذا بالاضافة الى خطورة الاعتماد على التحويلات والقروض الميسرة فى تمويل العجز الناتج من العمليات الجارية ، حيث ترتبط مثل هذه التدفقات بالظروف والاوضاع السياسية التى يصعب التنبؤ بها .

ويتضح من ذلك أن العجز فى ميزان المدفوعات بجانبيه هو عجز يرجع **اساسا الى اختلال هيكل الاقتصاد** المصرى ، ويجب العمل على علاج هذا الاختلال بتطوير الامكانيات الذاتية للاقتصاد المصرى ، والعمل على ضغط الانفاق وترشيده .

والاختلال يكون سنويا ويكون موجبا أو سالبا ، وعندما تتجمع الاختلالات الصغيرة على عدد من السنوات وتكون فى نفس الاتجاه تعطى فى نهاية عدد من السنين اختلالا ضخما محسوسا .

ويوضح الجدول رقم (١٢) معدل

جدول رقم (١٢) معدل الاختلال فى ميزان المدفوعات خلال الفترة من ٦٠ ـ ١٩٨١

السنة	قيمة المتحصلات	قيمة المدفوعات	المتوسط $\left(\frac{1+2}{2}\right) = 3$	مجموع ميزان المدفوعات	قيمة العجز المسموح به (٣ × ٥ %)	معدل الاختلال السنوي %	معدل الاختلال التجميعي %
٦٠/٦١	٢٨١	٣١٣	٢٩٧	ـ ١٢ر٥	١٤ر٨	ـ ٤ر٢	ـ ٤ر٢
٦١/٦٢	٢٥٠	٣٢٦	٢٨٨	ـ ١٩ر٤	١٤ر٤	ـ ٦ر٧	ـ ١٠ر٩
٦٢/٦٣	٢٣٠	٤٤٦	٣٣٨	ـ ٣٦ر١	١٦ر٩	ـ ١٠ر١	ـ ٢١ر٨
٦٣/٦٤	٣٨٦	٥٢٧	٤٥٧	ـ ٢٩ر٢	٢٢ر٨	ـ ٦ر٤	ـ ٢٨ر٢
٦٤/٦٥	٣٩٩	٤٨٦	٤٤٣	ـ ١٢ر٠	٢٢ر١	ـ ٢ر٧	ـ ٣٠ر٩
٦٥/٦٦	٤٣٩	٥٢٧	٤٨٣	ـ ٢٩ر١	٢٤ر١	ـ ٦ر٠	ـ ٣٦ر٩
٦٦/٦٧	٣١٢	٥١٨	٤١٥	ـ ١ر٤	٢٠ر٨	ـ ٠ر٣	ـ ٣٧ر٢
٦٧/٦٨	٤١٠	٤١٧	٤١٤	ـ ١٦ر٨	٢٠ر٧	ـ ٤ر١	ـ ٤١ر٣
٦٨/٦٩	٣٧٥	٤٧٧	٤٢٦	+ ٣ر٥	٢١ر٣	+ ١ر٢	ـ ٤٠ر٢
٦٩/٧٠	٤٢٢	٥٨٢	٥٠٢	ـ ١٣ر٣	٢٥ر١	ـ ٢ر٦	ـ ٤٢ر٨
٧٠/٧١	٤٣٢	٦٤٥	٥٣٩	ـ ١٩ر٤	٢٦ر٩	ـ ٣ر٦	ـ ٤٦ر٤
٧١/٧٢	٤٥٠	٦٧٨	٥٦٤	ـ ٦١ر٣	٢٨ر٢	ـ ١٠ر٩	ـ ٤٧ر٣
١٩٧٣	٥٦٣	٧٨٦	٦٧٤	+ ١١٦ر٢	٣٣ر٧	+ ١٧ر٢	ـ ٣٠ر١
١٩٧٤	٩٣٢	١٤٦٤	١١٩٨	+ ٣٠ر٢	٥٩ر٩	+ ٢ر٥	ـ ٢٧ر٦
١٩٧٥	١٠٣٥	٢٠٠٤	١٥٢٠	+ ١٤٨ر٠	٧٦ر٠	+ ٩ر٧	ـ ١٧ر٩
١٩٧٦	١٤٠٣	١٩٩٦	١٧٠٠	+ ٣١ر١	٨٥ر٠	+ ١ر٨	ـ ١٦ر١
١٩٧٧	١٧٧٨	٢٢٧١	٢٠٢٥	+ ٦٩ر١	١٠١ر٢	+ ٣ر٤	ـ ١٢ر٧
١٩٧٨	٢٤١٢	٩٩٤	١٧٠٣	+ ٨٦ر١	٨٥ر٢	+ ٥ر١	ـ ٧ر٦
١٩٧٩	٢٨٥٦	٥٠٦٦	١٩٦١	+ ٣٩١ر٠	٩٨ر١	+ ١١ر٩	+ ١٢ر٣
١٩٨٠	٦٣٥٤	٦٨٢٧	٦٥٩١	+ ٦١٠ر٥	٣٣٠ر٠	+ ٩ر٣	+ ٢١ر٦
٨٠/٨١	٦٧١٩	٧٦٤٦	٧١٨٣	ـ ٨٢٣ر٠	٣٥٩ر١	ـ ١١ر٥	+ ١٠ر١

المصدر : جمع وحسب من :

١) البنك الاهلى المركزى ، النشرة الاقتصادية ، اعداد مختلفة
٢) فؤاد هاشم عوض (دكتور) ، التجارة الخارجية والدخل القومى ، ص ١٣٦ .





الاختلال فى ميزان المدفوعات المصرى خلال الفترة ٦٠ ــ ١٩٨٠ ، حيــث يعانى الميزان من اختلات جزئية فى سنوات ٦١ ــ ٦٢ ، ٦٢ ــ ٦٣ ، ٦٣ ــ ٦٤ ، ٦٥ ــ ٦٦ ، ٧١ ــ ٧٢ ، ١٩٧٣ ، ١٩٧٥ ، ١٩٧٨ ، ١٩٧٩ ، حيث أن معدل الاختلال فى ميــزان المدفوعات بها يتعدى ٥٪ أما باقى السنوات فمعدل الاختلال بها اقــل من ٥٪ وهو مسموح به ، أما معــدل الاختلال المجمع المحسوب للميــزان اظهر به اختلالا كبيرا ظل يتزايد حتى وصل فى نهاية الفترة ٦٠ /٦١ ــ ٦٥ /٦٦ نحو ٣٦ر٩٪ ، ارتفــع خلال الفترة ٦٦ /٦٧ ــ ٧١ /٧٢ حوالى٤٧ر٣٪،انخفض فى عام ١٩٧٣ الى ٣٠ر١٪ ،وهذا المعدل يظهر اختلالا ضخما يعانى منه ميزان المدفوعـات ويرجع هذا الى الظروف التى كانت تمر بها البلاد من حرب وقفل قناة السويس وضياع بترول سيناء ،وتوقف السياحة ، أما الفترة ٧٤ ــ ١٩٨١ فيوضح الميزان توازنا جزئيا ظاهريا حتى عام ١٩٧٧ ، لكنه تعــرض لاختلال شديد عامى ٧٨ ، ١٩٧٩ ، وبلغ اجمالى معدل الاختلال المجمــع فى نهاية الفترة الأخيرة ــ ٢٧ر١٪ .

وبمقارنة المعدل المجمع لكل فترة يتضح أن الفترة الاولى أشد اختلالا حيث بلغ الاختلال فى ميزان المدفوعات حوالى ٣٦ر٩٪ ، وأما الفترة الثانية فان الاختلال ظل بسيطا خلال السنوات ٦٦ /٦٧ ــ ٧٠ /٧١ ولكن تلك الاختلالات البسيطة تراكمت وأدت الى اختلال ظهر مع عام ٦٩ / ٧٠ ، ولكن بالرغم من أن الميزان به اختلال فى عام ١٩٧٣ ، الا أن هذا الاختلال كان لتصحيح تراكم الاختــلالات السابقة به ، مما جعل الميزان فى نهاية الفترة متوازنا .

وأما الفترة الثالثة فانه سلك نفس مساره فى الفترة الثانية أى اختلالات بسيطة تجمعت لتظهر اختلالا بالميزان ظهرت فى ١٩٧٥ واســتمرت حتى ٨٠ / ١٩٨١ بالرغم عدم اختــلال الميزان فى أعــوام ٧٦ / ١٩٧٧ ، ١٩٧٨ .

أثر الاختلال فى ميزان المدفوعــات على الاستقرار الاقتصادى :

من المنطقى حدوث اختلال للفــرق بين ميزان المدفوعات من عام لاخــر سواء بالزيادة أو بالنقص ، بحيــث يمكن القول بأن ميزان المدفوعــات لا يتصف بالتوازن الخارجى ، أو عدم التوازن فى كل سنة على حدة ، بـل على فترة طويلة قد تمتد عشرة أو خمس سنوات ، حيث يعوض الفــرق الموجب (الفائض) بالفرق السالب (العجز) وعندئذ تتوفر درجــة كبيرة من الاستقرار الاقتصــادى بالنسبة لهذه الدولة (١) لذلك يتضمن دراسة اختلال ميزان المدفوعــات واتجاهه ومداه وأسباب اختــلال وكيفية علاجه ، ولان حركــة ميزان المدفوعات مستمرة ، والحركة تخلق اختلالات وانحرافات ، لذلك يجــب العمل على ربط طبيعة النمو المستمر فى ميزان المدفوعات وطبيعة الحركة الدائبة فى مكوناتــه والتى تحتم طبيعة الاشياء أن تخلف كل سنة عجزا أو فائضا يعكس حالة من الاستقرار الاقتصادى الخارجى ، بحيث اذا زاد حجم هذا الفائض أو العجز عن نسبة معينة جاز لنا القول بأن هنــــاك اختلالات فى ميزان المدفوعــات ، وحالة الاتزان لميزان المدفوعات ،هى التى لا يزيد فيها الاختلال عن ٥٪ سنويا (٢) ويظل الميزان متوازنـا فى تلك الاعوام توازن ظاهرى ،بالرغم من اختلاله نتيجــة تــراكم تلك الاختلالات وتجمعها حتى بلغ مجموعها فى نهاية الفترة ٤٠ر٢٪ .

ومن دراسة الجدول تبين أن ميزان المدفوعات المصرى يعانى اختلالا كبيرا يرجع لاختلال البنيان الاقتصــادى المصرى خلال فترة الدراسة ، وأن هذا الاختلال يتزايد وبمعـــدلات عالية .

تأثير التجارة الخارجية على تقلبات الدخل القومى المصرى

من الجدولين رقم (١٣ ــ ١٤) يتضح أن متوسط نصيب الفرد مــن التجارة الخارجية قد ارتفع من حوالى ١٦ر٩ جنيه فى عام ١٩٥٢ ليصبح حوالى ١٣٠ر٨ جنيه عام ١٩٨٠ ، وبمقارنة متوسط الفرد من الصادرات والواردات خلال الفترة مــن ٥٢ ــ ١٩٨٠ يتضح أن نصيبه من الواردات تضاعف أكثر من ثمانى مــرات بينما نصيبه من الصادرات زاد بدرجة اقل ويرجع ذلك لارتفاع الميــل للاستيراد عن الميل للتصدير حيــث بلغ المعدل الاول نحو ٢٣ر٩٪ بينما بلغ المعدل الثانى ١٠ر٤٪ فى الفترة ٧٤ ــ ١٩٨٠ ، وهذا يدل على زيادة اعتماد الفرد على الخارج فى سد الاحتياجات المحلية .

أثر تغيرات معدل التبادل الدولى :

يعبر معدل التبادل الدولى عــن الوحدات التى تحصل عليها الدولة مقابل وحدة تصدرها الى العــالم الخارجى ، وبعبارة أخرى عبــارة عن ثمن الوحدة من الصادرات على ثمن الوحدة من الواردات .

---

(١) فؤاد هاشم عوض (دكتور) التجارة الخارجية والدخل القومى ، طبعة التقدم ــ القاهرة .

(٢) فؤاد هاشم عوض (دكتور) المصدر السابق .

جدول (١٣) حجم التجارة ومتوسط نصيب الفرد منها خلال الفترة ٥٢ – ١٩٨٠

(مليون جنيه)

السنة	حجم التجاره (١)	الناتج المحلي (٢)	عدد السكان (٣) مليون	١/٢ %	متوسط نصيب الفرد بالجنيه: من حجم التجارة ٣÷١	الصادرات	الواردات
١٩٥٢	٣٦٤٫٢	٩٦٨	٢١٫٤	٣٧٫٦	١٦٫١٤	٦٫٦٧	١٠٫٣٥
١٩٥٣	٣١٣٫٤	٩٢٤	٢١٫٩	٣٣٫٦	١٤٫٣١	٦٫٢٠	٨٫١١
١٩٥٤	٢٩٨٫٠	٩٨٦	٢٢٫٥	٣٠٫٢	١٣٫٢٤	٦٫٠٨	٧٫١٧
١٩٥٥	٣١٩٫٩	١٠٤٣	٢٣٫٠	٣٠٫٧	١٣٫٩١	٥٫١٦	٧٫١٥
١٩٥٦	٣٢٧٫٠	١٠٩٩	٢٣٫٥	٢٩٫٨	١٣٫٩١	٦٫٠٠	٧٫٩٢
١٩٥٧	٣٥٢٫٩	١١٦٠	٢٤٫١	٣٠٫٤	١٤٫٦٤	٧٫٠٧	٧٫٥٨
١٩٥٨	٤٠٠٫٨	١٣١٤	٢٤٫٧	٣٠٫٥	١٦٫٢٣	٦٫٥٨	٩٫٦٤
١٩٥٩	٤١٤٫٠	١٣١٤	٢٥٫٢	٣١٫٥	١٦٫٤٣	٧٫٤٦	٨٫٩٦
١٩٦٠	٤١٢٫٤	١٣٦٧٫٥	٢٥٫٨	٣٠٫٢	١٥٫٩٨	٧٫٢٨	٨٫٧١
١٩٦١	٤٢١٫٤	١٤١١٫١	٢٦٫٦	٢٩٫٩	١٥٫٨٤	٥٫٦٤	١٠٫٢٠
١٩٦٢	٥٤١٫٠	١٥٦٢٫٨	٢٧٫٣	٣٤٫٦	١٩٫٨٢	٧٫٢١	١٢٫٦١
١٩٦٣	٦٥٦٫٠	١٧٧٩٫٨	٢٧٫٩	٣٦٫٩	٢٣٫٥١	٨٫٥١	١٥٫٠
١٩٦٤	٦٦٦٫٠	٢١٩١٫٨	٢٨٫٧	٣٠٫٤	٢٣٫٢١	٩٫٢٤	١٣٫٩٧
١٩٦٥	٧٠٤٫٩	٢٢٨٨٫٣	٢٩٫٤	٣٠٫٨	٢٣٫٩٨	٨٫٧٢	١٥٫٢٦
١٩٦٦	٦٤١٫٤	٢٤٥٨٫٩	٣٠٫٢	٢٦٫١	٢١٫٢٤	٨٫٧٧	١٢٫٤٧
١٩٦٧	٥٩٨٫٩	٢٥٥٩٫٧	٣٠٫٩	٢٣٫٤	١٩٫٣٨	٨٫١٨	١١٫٢٠
١٩٦٨	٦٦٨٫٩	٢٦٥٧٫٠	٣١٫٦	٢٥٫٢	٢١٫١٧	٩٫٧١	١١٫٤٦
١٩٦٩	٦٥٢٫٩	٢١٢٦٫٩	٣٢٫٣	٣٠٫٧	٢٠٫٢٢	١٠٫١٦	١٠٫٠٦
١٩٧٠	٤٤٢٫٧	٣٠٨٦٫٣	٣٣٫١	١٤٫٣٤	٢٢٫٦٢	١٠٫٢٥	١٢٫٣٧
١٩٧١	٧٤٣٫٠	٢٢٧٤٫٥	٣٣٫٨	٣٢٫٧	٢١٫٩٨	١٠٫١٥	١١٫٨٣
١٩٧٢	٧٤٩٫٤	٣٤٠٣٫٠	٣٤٫٦	٢٢٫٠	٢١٫٦٥	١٠٫٣٦	١١٫٢٩
١٩٧٣	٨٠٥٫٢	٣٦٣٤٫٠	٣٥٫٤	٢٢٫٢	٢٢٫٧٥	١٢٫٥٥	١٠٫٢٠
١٩٧٤	١٥١٣٫٤	٣٩٤٩٫٠	٣٦٫٢	٣٨٫٣	٤١٫٨١	١٦٫٣٩	٢٥٫٤٢
١٩٧٥	٢٠٨٧٫١	٤٦٦٩٫٦	٣٧٫٠	٤٤٫٧	٥٦٫٤١	١٤٫٨١	٤١٫٦٠
١٩٧٦	٢٠٨٥٫٣	٥٦١٠٫٥	٣٧٫٨	٣٧٫٢	٥٥٫١٧	١٥٫٧٥	٣٩٫٤٢
١٩٧٧	٢٥٥٢٫٣	٨٢١٠٫٠	٣٨٫٨	٣١٫١	٦٥٫٧٨	١٧٫٢٩	٤٨٫٥٤
١٩٧٨	٣٣١٢٫٠	٩٧٨٢٫٠	٣٩٫٨	٣٣٫٩	٨٣٫٢٢	١٧٫٠٩	٦٦٫١٣
١٩٧٩	٣٩٧٤٫٠	١٢٦١٠٫٠	٤١٫٠	٣١٫٥	٩٦٫٩٢	٣١٫٤١	٦٥٫٥١
١٩٨٠	٥٥٣٤	١٥٨٠٨٫٠	٤٢٫٣	٣٥٫٠	١٣٠٫٨٢	٥٠٫٤٠	٨٠٫٤٢

المصدر : جمع وحسب من :

١) الجهاز المركزي للتعبئة العامه والاحصاء ، النشرة الشهرية للتجارة الخارجيه ، اعداد مختلفة –
٢) البنك المركزي المصري ، المجلة الاقتصادية ، اعداد مختلفة .
٣) وزارة التخطيط ، تقارير متابعة الخطة ، اعداد متفرقة .

جدول (١٤)

متوسط الميل للتصدير والاستيراد

الفترة	الميل للتصدير %	الميل للاستيراد %
٦٠–١٩٦٦	١١٫٣	١٧٫٠٤
٦٧–١٩٧٣	١٠٫٥	١١٫٤
٦٤/١٩٨٠	١٠٫٤٣	٢٣٫٩

المصدر : ابراهيم يوسف اسماعيل – الاختلالات الهيكليه في البنيان المصري وأثرها على التجاره الخارجيه ، رساله دكتوراه ، كليه الزراعه ، جامعه المنصوره ، ١٩٨٣



جدول رقم ١٥

تقلبات الدخل القومى التى ترجع الى تقلب معدل التبادل الدولى

خلال الفترة ١٩٥٢/١٩٨٠

الفترة	نسبة الصادرات السلعية الى الدخل القومى (١)	معامل تقلب معدل التبادل الدولى ٪ (٢)	معامل تقلب الدخل القومى٪ (١×٢=٣)	متوسط التقلب السنوى فى الدخل القومى بالمليون جنيه (٣+ متوسط الدخل القومى = ٤)
٥٢/١٩٥٦	١٤٫٨	١٣٫٥٤	٢٠٠٤ر ـ	٢٢٫٠٩٠٠
٦٠/١٩٦٦	١٢٫٣	٨٫٤٩	١٠٤٠ر ـ	١٩٫ ٤٠
٦٧/١٩٧٣	١٣٫١	٥٫١٤	٠١٢٢٩٩ر ـ	٣٤٫ ٦٩
٧٤/١٩٨٠	١٣٫٣	١٣٫٤٤	٠١٧٨٨ر ـ	١٥٤٫ ٨٩
المتوسط	١٣٫٣٨	١٠٫٣٥	٠١٥١٥٥ر ـ	٢٣١٫٠٧

المصدر :

جمع وحسب من :

١) الجهاز المركزى للتعبئه العامه والاحصاء ، النشره الشهريه للتجاره الخارجيه ، اعداد مختلفه .

٢) الجهاز المركزى للتعبئه العامه والاحصاء ، الكتاب الاحصائى السنوى ، أعداد مختلفه .

٣) وزاره التخطيط ، شعبه التجاره الخارجيه ، بيانات غير منشوره .

ويوضح الجدول رقم ١٥ أثر التغير فى معدل التبادل الدولى الصافى على تغيرات الدخل القومى فى الفترة ٥٢ ـ ١٩٨٠ ، ويمثل هذا التأثير نحو ٩٫٦٪ من اجمالى التقلب فى الدخل القومى فى الفترة ٥٢ ـ ١٩٨٠ ، وتراجعت هذه للنسبة حوالى ٤٫٨٪ فى الفترة ٦٠ ـ ١٩٦٦ ، ثم ارتفعت الى ١٥٪ فى الفترة ٦٧ ـ ١٩٧٣ ، ثم ارتفعت بدرجة كبيرة تصل الى ٦٧٪ فى الفترة الاخيرة ٧٤ ـ ١٩٨٠ ، ويرجع هذا الى تأثر هيكل الاقتصاد القومى بكثير من التذبذبات والتشوهات فى التجارة الخارجية ، خاصة وأنه فى الفترة الاخيرة أدى هذا التقلب لاحداث آثار بالدخل يفوق فى جملته ما تأثر به خلال الفترات السابقة كلها .

اثر الصادرات والواردات على تحديد الدخل القومى :

تزداد اهمية التجارة الخارجية فى الدخل القومى بزيادة حجم الصادرات والواردات لتشكل نسبة كبيرة من الدخل القومى ، كما هو الحال فى مصر ، حيث يشكل الانفاق على الواردات جزءا كبيرا من الانفاق القومى ولذا يمكن ايجاد معامل الارتباط بين كل من الدخل القومى على اعتبار أنه مؤشر تقريبى على عملية النمو الاقتصادى ، وبين الواردات الاستثمارية بفترة ابطاء سنتين ، وقد تبين من دراسة هذه العلاقة (١) أن معامل الارتباط موجب وقوى اذ يبلغ ٩٨٪ كما انه معنوى عند مستوى ١٪ .

وبدراسة معامل الارتباط بين الصادرات السلعية والواردات السلعية خلال الفترة ٥٢ ـ ١٩٨٠ ، اتضح وجود علاقة معنوية قوية بينهم، حيث تبين أن معامل الارتباط بينهما قوى موجب حيث يبلغ ٠٫٨٧ وهو معنوى عند ١٪ (٢) . وبدراسة العلاقة بين الانتاج المحلى والصادرات خلال الفترة ٥٢ ـ ١٩٨٠ اتضح وجود علاقة قوية بينهما تبلغ حوالى ٠٫٩٤ (٣) .

وهذه العلاقة المعنوية بين كل من الدخل والواردات الاستثمارية من ناحية وبين الصادرت السلعية والواردات الاستثمارية من ناحية اخرى ترجع الى قوة العلاقة بين التجارة الخارجية معبرا عنها بالصادرات والواردات الاستثمارية بصفة خاصة وبين النمو الاقتصادى معبرا عنه بالدخل القومى .

تطبيق بعض معايير الكفاءة الاقتصادية على التجارة الخارجية

ترتبط الكفاءة الاقتصادية للتجارة الخارجية ارتباطا وثيقا بتطور الاسعار العالمية لكل من الصادرات والواردات ، فهذه الاسعار كانت تتجه جميعا الى الارتفاع الا أنها تتفاوت فى ذلك وتتباين بدرجات

(١) ص^ هـ = ١٠٥٤٫٦٥٥ + ١٩٫٦٥٥ س ١
(٨٤٨٫٧٧٦) (٠٫٩٣٤)
ر ٢ = ٠٫٩٨ ف = ٨٤٢٫٠٤٤٠
حيث ص هـ = الدخل القومى خلال سنة ما بالمليون جنيه .
س ١ = قيمة الواردات الاستثمارية بالمليون جنيه بفترة ابطاء سنتين .

(٢) لو ص^ هـ = ٢٫٦٨٣٦ + ٠٫٩٠٠٨ لو س هـ .
(٠٫٣٦٩٨) (٠٫٠٨١٤)
ر ٢ = ٠٫٨٤ ف = ٥٤٫٤٥

(٣) لو ص^ هـ = ٤٫٢٦٧ + ٠٫٧٨١٠ لو س هـ .
(٠٫٢٨٤٩) (٠٫٠٦٧٨)
ر٢ = ٠٫٩٣ ف = ١٣٣٫٥٧

كبيرة ، وبالتالى فان الكسب الذى يعود على الدولة من تجارتهـا الخارجية تغير من سنة لاخرى نتيجة لاختلاف التغيرات فى أسعار كل من السلع المصدرة والسلع المستوردة ، ويتناول معيارى الكفاءة الاقتصادية للتجارة الخارجية باستخدام معدل التبادل الدولى ، أو ربحية الاقتصاد القومى من التغيرات فى معدل التبادل الدولى .

معدل التبادل الدولى للتجـارة الخارجية :

يستخدم هذا المعدل كمؤشر الوقوف على مدى الكسب الذى يتحقق من التجارة الخارجية ، والحكم على درجة الكفاءة الاقتصادية للتجارة الدولية ، وخلال فترة الدراسة ٥٢ ـ ١٩٨٠ ، يوضح الجدول (١٦) أنـه

جدول ١٦) معدل التبادل الدولى الصافى للتجارة الخارجية وربحية الاقتصاد القومى من التغيرات فيه خلال الفترة ٥٢ ـ ١٩٨٠

(مليون جنيه)

السنه	الرقم القياسى لاسعار: الصادرات	الرقم القياسى لاسعار: الواردات	معدل التبادل الدولى الصافى (ع ص/ ع و)	قيمة الصادرات المصريـة (ق ص)	ق ص / ع و	ق ص / ع ص	أربحيـة الاقتصاد القومى
١٩٥٢	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٤٣	١ر٤٣	١ر٤٣	صفر
١٩٥٣	٧٢	٩٧	٧٥	١٣٦	١ر٤٠	١ر٨٦	ـ ٠ر٤٦
١٩٥٤	٨٣	٩٣	٨٩	١٣٧	١ر٤٧	١ر٦٥	ـ ٠ر١٨
١٩٥٥	٨٢	٩٥	٨٦	١٣٧	١ر٤٤	١ر٦٧	ـ ٠ر٢٣
١٩٥٦	٨٩	٩٧	٩٢	١٤١	١ر٤٥	١ر٥٨	ـ ٠ر١٣
١٩٥٧	٩٩	١٠٣	٩٦	١٧٠	١ر٦٥	١ر٧٢	ـ ٠ر٠٧
١٩٥٨	٧٩	٩٦	٨٢	١٦٣	١ر٦٩	٢ر٠٦	ـ ٠ر٣٧
١٩٥٩	٧٨	٨٦	٩١	١٨٨	٢ر١٩	٢ر٤١	ـ ٠ر٢٢
١٩٦٠	٨٠	٨٨	٩١	١٨٨	٢ر١٣	٢ر٣٥	ـ ٠ر٢٢
١٩٦١	٧٥	٨٧	٨٦	١٥٠	١ر٧٣	٢ر٠٠	ـ ٠ر٢٧
١٩٦٢	٨٤	٩٧	٨٧	١٩٧	٢ر٠٣	٢ر٣٤	ـ ٠ر٣١
١٩٦٣	٨٥	١٠٨	٧٩	٢٣٧	٢ر٢٠	٢ر٧٩	ـ ٠ر٥٩
١٩٦٤	٨٩	١١٤	٨١	٢٦٥	٢ر٣٣	٢ر٩٨	ـ ٠ر٦٥
١٩٦٥	٩٨	١٢١	٨١	٢٥٦	٢ر١٢	٢ر٦٢	ـ ٠ر٥٠
١٩٦٦	١٠٢	١٢٢	٨٤	٢٦٥	٢ر١٧	٢ر٦٠	ـ ٠ر٤٣
١٩٦٧	٩٧	١٢٤	٧٨	٢٥٣	٢ر٠٤	٢ر٦١	ـ ٠ر٥٧
١٩٦٨	١١١	١٢٦	٨٨	٣٠٧	٢ر٤٤	٢ر٧٦	ـ ٠ر٣٢
١٩٦٩	١١٧	٨١	١٤٤	٣٢٨	٤ر٠٥	٢ر٨٠	+ ١ر٢٥
١٩٧٠	١١١	٨٦	١٢٩	٣٣٩	٣ر٩٥	٣ر٠٦	+ ٠ر٨٩
١٩٧١	٧٤	٧٨	٩٤	٣٤٣	٤ر٤٠	٤ر٦٤	ـ ٠ر٢٤
١٩٧٢	٨٦	١٣٨	٦٣	٣٥٩	٢ر٦٠	٤ر١٧	ـ ١ر٥٧
١٩٧٣	١٠٢	٢٠٨	٤٩	٤٤٤	٢ر١٤	٤ر٣٥	ـ ٢ر٢١
١٩٧٤	٢٤٠	٢٠٧	١١٦	٥٩٣	٢ر٨٥	٢ر٤٧	+ ٠ر٣٨
١٩٧٥	٢٣٠	٢٠٨	١١١	٥٤٨	٢ر٦٣	٢ر٣٨	+ ٠ر٢٥
١٩٧٦	٢١٢	٢٠٠	١٠٦	٥٩٥	٢ر٩٨	٢ر٨١	+ ٠ر١٧
١٩٧٧	٢٤٣	٢٢٣	١٠٩	٦٦٩	٣ر٠٠	٢ر٧٥	+ ٠ر٢٥
١٩٧٨	٢٤٦	٢٧٢	٩٠	٦٨٠	٢ر٥٠	٢ر٧٦	ـ ٠ر٢٦
١٩٧٩	٤١٩	٣٠٦	١٣٧	١٢٨٨	٤ر٢١	٣ر٠٧	+ ١ر١٤
١٩٨٠	٤٤٨	٤٧٨	٩٤	٢٦٩٧	٥ر٦٤	٦ر٠٢	ـ ٠ر٣٨

المصدر : جمع وحسب من :

١) الجهاز المركزى للتعبئة العامه والاحصاء ، النشرة الشهرية للتجارة الخارجية ، أعداد مختلفة .

٢) وزارة التخطيط ، شعبة التجارة الخارجية ، سجلات الشعبة ، بيانات غير منشورة .

يتجه عامة نحو الانخفاض فهو فى تدهور مستمر ، فقد انخفض خـلال الفترة من ٥٣ ـ ١٩٨٠ ولم يحقـق مكسبا الا فى السنوات ٦٩ ، ٧٠ ، ٧٥ ، ٧٦ ، ٧٧ ، ١٩٧٩ مما يتطلب ذلك العمل على تحسين هذا المعـدل بضرورة اعادة النظر فى التركيـب السلعى والتركيب الجغرافى للتجارة الخارجية المصرية للعمل على الحد من الاتجاه النزولى فى معدل التبادل الدولى الصافى والتخفيف من أضرار تدهور ما يحمله من تضخمات ينقلها للداخل .

العائد على الاقتصاد القومى مـن التغيرات فى معدل التبادل الـدولى الصافى (١)

يوضح الجدول (١٧) تقدير اجمالى العائد الذى أمكن تحقيقه من خـلال معدل التبادل الدولى للاقتصاد المصرى خلال الفترة ٥٢ ـ ١٩٨٠ ، اذ ان التغير فى معدل التبادل الصـافى للتجارة الخارجية المصرية ، يحقـق خسارة مستمرة للدخل القومى بلغ مجموع تلك الخسارة المحققة للاقتصاد القومى حوالى ١٨ر١٠ مليون جنيه خلال الفترة ٥٢ ـ ١٩٨٠ ، وحقـق مكسبا قدره ٣٣ر٤ مليون جنيـه ، محققا صافى خسارة قدرها ٨٩ر٥ مليون جنيه بمتوسط سنوى قـدره ٢ر٠ مليون جنيه .

ومن الجدير بالذكر ان هـذا المعدل لم يحقق ذلك المكسب الا خلال الفترة الاخيرة بعد عـام ١٩٧٤ ، باستثناء عامى ٦٩ ، ١٩٧٠ والذى حقق فيها أيضا ربح للاقتصـاد



(١) معدل التبادل الدولى الصافى = الرقم القياسى لاسعار الصادرات / الرقم القياسى لاسعار الواردات × ١٠٠

جدول (١٧) المكسب أو الخسارة من التجارة الخارجية المصرية خلال الفترة ٥٠ – ١٩٨٠

السنة	الأرقام القياسية لأسعار: الصادرات	الواردات	معدل التبادل الدولي الصافي	المكسب أو الخسارة (مليون جنيه): اثر السعر	اثر الحجم	اثر معدل التبادل	التغير في الميزان التجاري
١٩٥٠	١٠٠	٧٩	١٢٧	-٠٫٩	+٥٤	+٤٧	+١٠٠٫١
١٩٥١	١٥٨	٩٠	١٧٦	-٤٫٩	+٧	+٩٩	+١٠١٫١
١٩٥٢	١٢٠	١٠٧	١١٢	-٥٣٫٥	+٦٣	+١٥	+٢٤٫٥
١٩٥٣	٨٨	١٠٤	٨٥	-١٧٫٨	-٨	-٢٤	-٤٩٫٨
١٩٥٤	١٠٠	١٠٠	١٠٠	–	–	–	–
١٩٥٥	٩٨	١٠٣	٩٥	-٢١٫٨	+١٤	-٧	-١٤٫٨
١٩٥٦	١٠٧	١٠٤	١٠٣	-٢٠٫٨	+٢٣	+٤	+٦٫٢
١٩٥٧	١١٩	١١٠	١٠٨	+١٠٫٩	-١	+١	+١٠٫٩
١٩٥٨	٩٤	١٠٣	٩١	-٥٠٫٥	-٣٤	-١٨	-١٠٢٫٥
١٩٥٩	٩٣	٩٢	١٠١	-١٣٫٨	-٢٠	+٢	-٣١٫٨
١٩٦٠	٧٧	٧٦	١٠١	-١٥٤٫٦	-٤١	+٣	-١٩٢٫٦
١٩٦١	٨٠	٧٢	١١١	+٧١٫٨	-٤	+٢١	+٨٨٫٨
١٩٦٢	٧٨	٨٤	٩٣	+٤٥٫٨	-٣٦	-١٨	-٨٫٢
١٩٦٣	٨٧	٨٩	٩٨	+١١٫١	+٦	-٦	+١١٫١
١٩٦٤	٩٢	٩٤	٩٨	+٥٦٫٥	-١٩	-٦	+٣١٫٥
١٩٦٥	١٠٠	١٠٠	١٠٠	–	–	–	–
١٩٦٦	١٠٤	١٠١	١٠٣	+٩٠٫٢	-٨٥	+٧	-١٢٫٢
١٩٦٧	٩٩	١٠٢	٩٧	+٩٩٫٠	-١١٠	-٨	-١٩٫٠
١٩٦٨	١٠٤	٩٢	١١٤	+١٣٦٫٧	-٥٦	+٣٩	+١١٩٫٧
١٩٦٩	١١١	٩٣	١١٩	+١٩٤٫٠	-٩٤	+٥٧	+١٥٧٫٠
١٩٧٠	١٠٨	٩٦	١١٣	+١٢١٫٨	-٨١	+٣٩	+٧٩٫٨
١٩٧١	٤٧	٤٤	١٠٧	+٩٢٥٫٤	-٨١٢	+٥٠	+١٦٣٫٤
١٩٧٢	٤٩	٤٥	١٠٩	+٩٤٩٫٨	-٨٥٥	+٦٥	+١٥٩٫٨
١٩٧٣	٨٠	٥١	١٥٧	+٨٩٩٫٧	-٨٣٨	+٣١٦	+٣٧٧٫٧
١٩٧٤	١٠٢	٩٨	١٠٤	+٦٥٧٫٤	-٦٣٣	+٢٤	+٤٨٫٤
١٩٧٥	١٠٠	١٠٠	١٠٠	–	–	–	–
١٩٧٦	٩٢	٩٦	٩٦	+٩٥٫٤	-٨٦	-٢٧	-١٧٫٦
١٩٧٧	١٠٦	١٠٧	٩٩	-٢٢٣٫٦	+١٤٠	-٦	-٨٩٫٦
١٩٧٨	١٠٧	١٣١	٨٢	-٩٥٦٫٠	+٣٨٢	-١١٧	-٦٩١٫٠
١٩٧٩	١٨٢	١٤٧	١٢٤	-٤٠٧٫٤	+١٢٨	+١٦٨	-١١١٫٤
١٩٨٠	٢١٥	١٩٨	١٠٩	-٢٨٢٫٥	-٢٦٥	+٨٥	-٤٦٢٫٣

المصدر : جمع وحسب من :

١) الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء ، النشرة الشهرية للتجارة الخارجية ، اعداد مختلفة .

٢) وزارة التخطيط ، الادارة العامة للتجارة الخارجية ، بيانات غير منشورة .

٣) محمد ابراهيم طريح ، معدلات التبادل الدولي في البلاد النامية : دراسة نظرية وتطبيقية ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ١٩٧٣ .

4) Source : U.N. year Book of international Trade Statistics, New York, 1960, PP 557 - 560

القومى ، ويرجع ذلك المكسب الى الزيادة الكبيرة التى حدثت فى اسعار الصادرات المصرية .

الديون الخارجية وتأثيرها على التجارة الخارجية المصرية :

لقد تمخضت عن الاختلال فى هيكل الاقتصاد القومى مجموعة من الاثار على التجارة الخارجية المصرية مثل

قوة العلاقة بين التجارة الخارجية معبرا عنها بالصادرات والواردات الاستثمارية بصفة خاصة ، و بين النمو الاقتصادى معبرا عنه بالدخل القومى .

ثالثا ــ تطبيق بعض معايير الكفاءة الاقتصادية على التجارة الخارجية، اذا أخذنا فى الاعتبار معيار معدل التبادل الدولى ، فقد تبين انــه فى تدهور مستمر ، خلال الفترة ٥٢ ــ ٨٠ ولم يحقق مكسبا الا فى الفترات ٦٩ ، ٧٠ ، ٧٥ ، ٧٦ ، ٧٧ ، ١٩٧٩، أما اذا اخذنا فى الاعتبــار حجم المديونية فسنلاحظ أنها ارتفعت الى نحو ٤ مليارات حتى عام ١٩٧٨ وتراكم الدين يؤدى الى اضعاف البنيــان الاقتصادى وتآكله ، وهذا التضخم فى المديونية يرجع بدوره الى الاختلال فى هيكل البنيان الانتاجى المصرى .

والجدول رقم (١٨) يوضح التطور الذى طرأ على مديونية مصر حيث انها كانت ٥٢٪ فى عام ١٩٧٤ ، ٨٢٪ فى عام ١٩٧٥ ، ٧٧٪ عام ١٩٧٨ ، ٧٥٪ عام ١٩٧٩ وفى عام ٨٠ـــ١٩٨١ التهمت الديون الخارجية الناتــج المحلى الاجمالى حيث تعدت حجم هذا الناتج لتمثل نحو ١٠٢٪ ، واستمرار هذا الوضع يؤدى الى حدوث تآكل للاقتصاد القومى وزيادة الاختلالات به ، ومن ثم ضعف نمو هذا الاقتصاد وتدهوره ، ويؤكد هــــذا ما تمثله مدفوعات خدمة الدين الخارجي (١)، بالنسبة لاجمالى الصادرات السلعية حيث ارتفعت هذه النســـبة من ٢٤٫٣٪ فى عام ١٩٦٥ الى ٥٠٪ ، ٥٧٪ ، ٦٦٪ ، ٥٠٪ ، ٧٠٪ فى الاعوام ١٩٧٥ ، ١٩٧٧ ، ١٩٧٨ ، ١٩٧٩ ، ٨٠ / ١٩٨١ على التوالى ويتضــح من ذلك أن الفوائد وأقساط الــدين تلتهم أكثر من نصف قيمة الصادرات السلعية المصرية خلال الفترة ٧٣ ــ ١٩٨٠ ، ونحو ٣٩٪ من اجمـــالى الصادرات السلعية والخدمية عام ١٩٧٤ ، ٣٧٪ عام ١٩٧٨ ، ٣١٪ ، ٣٣٫٤٪ ، ٣٠٪ فى السنوات ١٩٧٩، ٨٠ / ٨١ ، ٨١ / ١٩٨٢ على التوالى من اجمالى الصادرات الســـلعية والخدمية ، مؤكدا هذا على أن تلك الديون تستنزف قوى الاقتصـــاد المصرى ، وتعبئة هذا الفائض الى الخارج ، مما يؤدى الى اضعـــاف البنيان الاقتصادى وتآكله ليكون هشا، حيث يتضح من الارقام أن قيمة خدمة

جدول (١٨) تطور مديونية مصر الخارجية ومعدلات خدمتها من ٦٥ــ ٨١/ ١٩٨٢م

السنة	حجم الدين الخارجى	مدفوعات خدمة الدين	الديون الخارجية كنسبة من الناتج المحلى الاجمالى٪	خدمة الدين كنسبة من الصادرات السلعية٪	الصادرات السلعية والخدمية٪
١٩٦٥	١٦٦٢	١٣٨	٣١	٢٤٫٣	١٥٫٣
١٩٦٧	١٨٦٨	١٦٤	٣٥	٢٧٫٥	١٩٫٥
١٩٦٩	١٨٧٧	٢١٠	٣٢	٢٨٫٦	٢٤٫٥
١٩٧١	٢٢٦٥	١٩٦	٣٥	٢٣٫٠	١٩٫٠
١٩٧٣	٢٦٨٣	٤٤٨	٤٠	٤٩٫٠	٢٥٫٠
١٩٧٤	٣٨٠٠	٨٢٠	٥٢	٤٩٫٠	٣٩٫٠
١٩٧٥	٦٥٣٢	٧٩٠	٨٢	٥٠٫٠	٣٦٫٠
١٩٧٧	٨١٠٧	١١٣٠	٦٧	٥٧٫٠	٣٦٫٠
١٩٧٨	٩٩٦٨	١٣١١	٧٧	٦٦	٣٧
١٩٧٩	١٠٥٨٨	١٣٦٨	٧٥	٥٠	٣١
٨٠/ ٨١	١٣٢٠٠	١٧٠٠	١٠٢	٧٠	٣٣٫٤
٨١/ ٨٢	١٨٢٠٠	١٥٠٠	ــ	٤٦	٢٩٫٧

* معدل خدمة الدين = (مجموع الفوائد + مجموع اقساط الدين) / حصيلة الصــــادرات × ١٠٠

المصـــدر راجع وحسب من :

١) رمزى زكى (دكتور) ، امكانيات وشروط تحقيق التنمية الذاتية فى الدول النامية مع اشارة خاصة الى جمهورية مصر العربية ، معهد التخطيط القومى ، القاهرة عام ١٩٨٠ .

٢) الفترة ٦٥ /١٩٧٠ ، مصـــدرها :
World Bank: World Debt Tables, External Debt of LDCs, Document of the world Bank, December 1974, I table No. 6.

٣) السيد عبد العزيز وجيه (دكتور) ، معهد التخطيط القومى ، مذكرة داخلية رقم (١٢٦٩) ، ١٩٨٠

٤) عام ٨١ / ١٩٨٢ مصدرها / رمزى زكى (دكتور) ، تقييم الاداء الاقتصادى الذى عقدته مصر مع صندوق النقد الدولى ، مؤتمر الاقتصاديين السابع ، ١٩٨٢ .

٥) البنك الدولى ، التطورات الاقتصادية الحديثة والاحتياجات الرأسمالية الخارجية ، تقرير البنـــك عن جمهورية مصر العربية ، عام ١٩٧٩ ، ص٢٣ .

٦) الفترة ٧١ ــ ١٩٧٦ : البنك الدولى ، التقرير السنوى لعام ١٩٧٨ .

٧) على ٧٨/ ٧٩ مصـــدرها :
World Bank, Arab Republic of Egypt, Domestic Resource Mobilisation and growth prospects for the 1980's, Dec. 1980

٨) ارقام ١٩٧٧ مصـــدرها :
World Bank, World Development, Report, August, 1979.

(١) مدفوعات خدمة الدين : وهي تشمل الفوائد والاقساط لكل عام .

الدين فى الفترة الاخيرة تساوى قيمة الصادرات من البترول والقطن، وان قيمة الصادرات من البترول تغطى فقط قيمة الاقساط السنوية ٠

وترتب على ذلك أن ارتفاع متوسط المديونية الخارجية من ٨٦ دولارا فى عام ١٩٧٤ لكل فرد الى ٤٠٠ ثم ٤٢٢ دولارا لكل فرد فى عامى ٧٩، ١٩٨١ على التوالى ، وارتفع المعدل السنوى لنمو الدين الخارجى من ٧٥ ٪ للفترة ٦٥ ــ ١٩٧٤ الى حوالى ١٠٦٪ للفترة الاخيرة ٠

وارتفاع أعباء خدمة الدين بسبب بلوغ المديونية الخارجية الى هذا المستوى الحرج ، أدى الى جعل أعباء خدمة الدين والمثلة لأحد الجوانب الهامه فى بنود المدفوعات الجارية (الفوائد) الرأسمالية (الاقساط) ومن ثم أصبحت عاملا هاما من عوامل اختلال هذا الميزان وتدهوره ، حيث أصبح الاقتراض يزيد من العجز فى ميزان المدفوعات، وعجز ميزان المدفوعات أصبح يتطلب بدوره المزيد من الاقتراض وهكذا ٠ ولا يمكن تلافى هذا الامر الا بالعمل على تصحيح اختلال القطاعات الاقتصادية والترابط القطاعى بينهما ، والعمل على زيادة الاعتماد على الذات فى النمو للخروج من تلك الدائرة الخبيثة ٠

ويتضح أيضا مما سبق أن المديونية الخارجية المصرية تؤثر على التجارة الخارجية كقطاع هام محرك للنمو الاقتصادى ، وان هذا التضخم فى المديونية راجع لاختلال فى هيكل البنيان الاقتصادى المصرى، خاصة بنيانه الانتاجى ، بل تعمل المديونية الخارجية على زيادة عمق هذا الاختلال وتؤدى الى سوء توجيه الموارد المتاحة للنمو والبناء ٠

وحيث أن أعباء الدين تلتهم غالبية العائد من الصادرات ، فضلا عن أن ذلك يقلل من المعروض المحلى للسلع الوطنية ، فانه يضعف من قدرة الصادرات على تغطية المدفوعات عن الواردات من السلع الاجنبية وهو الامر الذى يساعد على اضعاف قدرة الاقتصاد القومى على النمو ،وارتفاع معدل خدمة الدين يؤدى الى اضعاف قدرة الدولة على الاستيراد ، مما يؤثر على مستويات الاستثمار والانتاج والتوظف ، وأضعاف قدرة الدولة على تكوين المدخرات وعمليات التراكم الرأسمالى اللازمة للنمو ٠

وبناء على ذلك فانه للقضاء على اختلال هيكل التجارة الخارجية لايكون ذلك الا باجراء عمل تخطيط شامل للتجارة الخارجية ، على أن تتمشى أهداف التخطيط للتجارة الاهداف التخطيطية القومية ، وأن تكون أهدافها الرئيسية العمل على تصحيح اختلال التركيب القطاعى لهيكل الانتاج بحيث يمكن تهيئة الظروف المناسبة لكى تنمو قطاعات الاقتصاد القومى نموا متوازنا ، والعمل على تصحيح الاختلال المزمن فى ميزان المدفوعات ٠

وهذان الهدفان يتفقان معا فى الاجل الطويل برغم تعارضهما فى الاجل القصير ، اذ أن الاختلال المزمن فى ميزان المدفوعات ما هو الا انعكاس طبيعى لاختلال هيكل الانتاج ، وعلى ذلك فلن يصحح الاختلال المزمن فى ميزان المدفوعات لاختلال هيكل الانتاج فى الاجل الطويل ٠

« موجز الدراسة »

تستهدف هذه الدراسة التعرف على طبيعة العجز فى كل من الميزان التجارى وميزان المدفوعات وتأثير ذلك مع تقلبات الدخل القومى وتهدف أخيرا الى تطبيق بعض معايير الكفاءة الاقتصادية على التجارة الخارجية المصرية ٠

أولا : فى مجال الصادرات ، تبين أن الصادرات الزراعية رغم تراجع أهميتها النسبية الى اجمالى الصادرات فانها ظلت تسهم بنحو ٩ر٣٣٪ فى الفترة ٧٤ ــ ١٩٨١ ٠ وان التحسن الملموس فى تيار الصادرات يرجع بدرجة رئيسية الى الصادرات المنجمية ويعزى اليها ٢ر٣٩٪ من التحسن الملموس فى المعدل الاجمالى للصادرات المصرية والذى تقدر بنحو ٨ر٤٥٪ فى الفترة المذكورة ٠

وفى مجال الواردات ، فقد شهدت الواردات الاستثمارية زيادة مستمرة وبمعدل نمو أعلى من المجموعات الاخرى خلال الفترة ٧٤ ــ ١٩٨١ ٠

كما أن نسبة الواردات الاستهلاكية غير المعمرة لم تقل عن ٧٣٪ من قيمة الواردات الاستهلاكية فى الفترة الاخيرة ٠

وبمقارنة تطور كمية الصادرات والواردات فقد تبين أن كلا منهما قد تزايد بمعد ٩ر١٪ ، ٧ر٠ ٪ على الترتيب فى الفترة ٦٠ ــ ١٩٧٠ ،

ثم تغيرت هذه المعدلات الى نحو ٥ر٥ ٪ لكل منهما خلال الفترة الاخيرة ٧٠ ــ ١٩٨١ كما تبين أيضا أن الارتفاع المحقق فى اسعار الواردات كان أعلى من نظيره المحقق فى اسعار الصادرات ، وكان لهذا التدهور فى معدلات التبادل أثر كبير فى زيادة خلل الميزان التجارى ومن ثم هيكل الاقتصاد القومى الذى تنتقل اليه عدوى تضخم الاسعار العالمية ،

وبصفة عامة فقد حقق الميزان التجارى عجزا مستمرا منذ عام ١٩٥٢ حتى ١٩٨١ باستثناء عام ١٩٦٩ ٠ وهذا العجز المتراكم يشير الى عدم قدرة القطاعات الاقتصادية المحلية على تلبية الاحتياجات السكانية ويمكن ارجاع ذلك الى ثلاثة أسباب رئيسية وهى عجز الصادرات عن ملاحقة التزايد المستمر للواردات ، أثر سياسة احلال الواردات ، الاختلال

الهيكلى فى التوزيع الجغرافى للتجارة الخارجية ٠ وعلى نفس النسق كان الاختلال فى ميزان المدفوعات ٠

ثانيا : تاثير التجارة الخارجية على تقلبات الدخل القومى : بمقارنة متوسط نصيب الفرد من الصادرات والواردات خلال الفترة ٥٢ ـ ١٩٨٠ تبين أن نصيبه من الواردات تضاعفت أكثر من ثمانى مرات بينما نصيبه من الصادرات زاد بدرجة أقل ويرجع ذلك الى ارتفاع الميل للاستيراد عن الميل للتصدير حيث يبلغ المعدل الاول نحو ٢٣٫٩٪ بينما بلغ المعدل الثانى ١٠٫٤٪ فى الفترة ٧٤ ـ ١٩٨٠ ٠

ولقد تبين أن أثر التغير فى معدل التبادل الصافى على تغيرات الدخل القومى ارتفع من ١٥٪ فى الفترة ٦٧ ـ ١٩٧٣ الى ٦٧٪ فى الفترة الاخيرة (٧٤ ـ ١٩٨٠) ٠ وقد أدت تلك التقلبات الكبيرة فى الدخل القومى فى الفترة الاخيرة الى تأثر هيكل الاقتصاد القومى بكثير من التذبذبات والتشوهات فى التجارة الخارجية خاصة فى الفترة الاخيرة حيث يفوق فى جملة ما تأثر به الاقتصاد القومى منذ عام ١٩٥٢ ٠

وقد تبين من الدراسة أيضا وجود علاقة معنوية احصائيا بين كل من الدخل القومى والواردات الاستثمارية من ناحية ، وبين الصادرات السلعية والواردات الاستثمارية من ناحية أخرى ٠ مما يشير الى تدهور معدل التبادل الدولى ، وزيادة عجز الميزان التجارى ، ومن زيادة العجز فى ميزان المدفوعات ، وبالتالى تزايد الحاجة للاقتراض الخارجى ، وقام التضخم بتغذية تلك الاثار ، كما أن للتضخم أثرا فى تعقد شروط الاقتراض الخارجى من حيث مستوى سعر الفائدة ، وفترات السماح ، وآجال القروض ، ولا يخفى أن هذه الاثار تنعكس على القطاعات الاقتصادية وتؤدى الى زيادة الاختلال بينهما ٠

وتعبر الديون الخارجية عن الاختلال الحادث بين قطاعات الاقتصاد القومى ، فيتحدد مستوى الاختلال فى التشابك والترابط القطاعى بحجم المديونية ، فكلما ارتفع هذا الحجم دل على وجود اختلالات حادة فى هيكل البنيان الاقتصادى ٠

والجدول رقم ١٨ يوضح تطور مديونية مصر الخارجية خلال الفترة ٦٥ ـ ٨١ /١٩٨٢ ، فقد ارتفعت قيمة الديون الخارجية من ١٫٧ مليون دولار فى عام ١٩٦٥ الى نحو ١٨٫١ بليون دولار فى ٨١ / ١٩٨٢ بزيادة قدرها ١٦٫٤ بليون دولار بنسبة زيادة قدرها ٨٦٥٪ ، أى أن المديونية الخارجية تضاعفت نحو تسعة أضعاف ما كانت عليه فى عام ١٩٦٥، وبمعدل زيادة سنوى قدر بنحو ٨٠ مليون دولار ، وبمعدل نمو سنوى ٤٧٪ خلال الفترة ٦٥ ـ ١٩٨١٠ (١)

ويوضح الجدول السابق أيضا ارتفاع حجم الديون الخارجية بالنسبة لاجمالى الناتج المحلى من ٣١٪ فى عام ١٩٦٥ ، الى حوالى ٤٠٪ فى عام ١٩٧٣ ٠

مراجع بحث الاختلال فى هيكل ومسار التجارة الخارجية وأثره على نمو الاقتصاد المصرى ٠

١ ـ د /حمدى رضوان ـ دراسة تحليليه لتطور هيكل الصادرات والواردات بجمهورية مصر العربية خلال الفترة (٥٢ ـ ١٩٧٧) المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة عام ١٩٧٧ ٠

٢ ـ د / عمرو محيى الدين ـ التخلف والتنمية ـ دار النهضة العربية ١٩٧٧ ٠

٣ ـ د / ابراهيم يوسف أسماعيل الاختلالات الهيكلية فى البنيان الاقتصادى المصرى وأثرها على التجارة الخارجية ـ رسالة دكتوراه كلية الزراعة جامعة المنصوره ١٩٨٣ ٠

٤ ـ د /رمزى زكى ـ مشكلة التضخم فى مصر وأسبابها ونتائجها مع برنامج مقترح لمكافحة الغلاء الهيئة العامة المصرية للكتاب ١٩٨٠ ٠

٥ ـ د / رمزى زكى ـ تقييم الاداء لبرنامج التثبيت الاقتصادى الذى عقدته مصر مع صندوق النقد الدولى (٧٧ ـ ١٩٨١) مؤتمر الاقتصاديين المصريين السابع ١٩٨٢ ٠

٦ ـ د / فؤاد هاشم عوض ـ التجارة الخارجية والدخل القومى ص ١٣٦ ٠

(١) محمد فخرى مكى (دكتور) ـ التغيرات الهيكلية فى ميزان المدفوعات المصرى (٥٢ ـ ١٩٧٦) ، الاقتصاد المصرى فى ربع قرن ٥٢ ـ ١٩٧٧ ، دراسة تحليلية للتطورات الهيكلية ـ بحوث ومناقشات المؤتمر العلمى السنوى الثالث للاقتصاديين المصريين ـ مارس ١٩٧٨ ٠

٧ ــ محمد ابراهيم طريح ــ معدلات التبادل الدولى فى البلاد النامية ــ دراسة نظرية وتطبيقية رساله ماجستير ــ كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ــ جامعة القاهرة ١٩٧٣ .

٨ ــ د / محمد فخرى مكى ــ المتغيرات الهيكلية فى ميزان المدفوعات المصرى (٥٢/١٩٧٦) الاقتصاد المصرى فى ربع قرن ــ دراسة تحليلية للتطورات الهيكلية ، بحوث ومناقشات المؤتمر العلمى السنوى الثالث للاقتصاديين المصريين ــ مارس ١٩٧٨ .

٩ ــ د /رمزى زكى ــ امكانيات وشرط تحقيق التنمية الذاتية فى الدول النامية مع اشارة خاصة الى جمهورية مصر العربية ــ معهد التخطيط القومى ، القاهرة ١٩٨٠ .

١٠ ــ د / السيد عبد العزيز وهبه ــ معهد التخطيط القومى ، مذكره داخلية رقم ١٢٦٩ لسنة ١٩٨٠ .

١١ ــ البنك الاهلى المصرى ، المجلة الاقتصادية من ١٩٦٨ الى ١٩٧٣ بمناسبة عيد البنك الخامس والسبعين عام ١٩٧٤ .

١٢ ــ الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ــ النشرة الشهرية للتجارة الخارجية ــ أعداد مختلفة حتى عام ١٩٨١ .

١٣ ــ البنك الاهلى المصرى ، النشرة الاقتصادية ــ أعداد مختلفة .

١٤ ــ وزارة التخطيط ــ شعبة التجارة الخارجية ــ سجلات الشعبة ــ بيانات غير منشورة .

١٥ ــ معهد التخطيط ــ تقييم سياسات التجارة الخارجية والنقد الاجنبى وسبل ترشيدها مزكرة رقم ٣٨٦ يوليو ١٩٨٠ .

١٦ ــ الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ــ الكتاب السنوى الاحصائى ــ أعداد مختلفة .

١٧ ــ وزارة التخطيط ــ تطور الاقتصاد المصرى فى عشر سنوات ٦٩/٧٠ ــ ١٩٧٩ ، عام ١٩٨١

١٨ ــ البنك المركزى المصرى ــ التقرير السنوى ، العدد الثانى ١٩٨٠ ، ١٩٨١ .

١٩ ــ وزارة التخطيط ــ تقارير متابعة الخطة ــ اعداد مختلفة .

٢٠ ــ وزارة التخطيط ــ الادارة العامة للتجارة الخارجية ــ بيانات غير منشورة .

٢١ ــ البنك الدولى ــ التطورات الاقتصادية الحديثة والاحتياجات الرأسمالية الخارجية تقرير البنك عن جمهورية مصر العربية ــ عام ١٩٨٩ ص ٢٣ .

٢٢ ــ البنك الدولى ــ التقرير السنوى العام ١٩٧٨ .

المراجع الاجنبية

23) Source, U.1. Year book of international Trade statistics, New York, 1960, pp. 557-560

24) World Bank: World Debt tables, External Debt of LDCS Document: at the world Bank, December 1974, I table no. 6.

25) World Bank, Arab Republic of Egypt, Domestic Resource Nabilisation and growth Prospects for the 1980 S,Dec. 1980

26) World Bank, World Development, Report, August, 1981.





تطـــور الانفـــاق العـــام

خلال الثلاثين عام من ١٩٥٢-١٩٨٢

دراسة تحليليه
د. احمد ماهر عز

موارد الدولة :

تطورت (١) وظيفة الدولة تطورا ضخما فى العصر الحديث ، ولم تعد الدولة كما كانت فى الماضى مجرد دولة حارسة تهتم بتوفير الامن الداخلى والخارجى فحسب ، بل اصبحت تتولى الى جانب ذلك مختلف مجـالات الحياة (٢) وان اختلفت من دولة الى اخرى ، الا انه لا جدال فى اتساع دورها والاهتمام بالمواطن فى يومه وغده ، هذا الامر استلزم زيادة مضطردة فى النفقات العامة واستلزم ضرورة ايجاد موارد لتغطية هذه النفقات ، ولهـذا فان الامر يحتاج لالقاء بعض الاضواء حول :

تطور وظيفة الدولة وزيادة الانفاق العام :

قامت الدولة كنظام من صنع البشر لتحقيـق الخير لمجموع الافراد الذين ينتسبون اليها . وقد تطورت نظرة الافراد الى الدولة كجهاز له رسالة محددة على مر العصور باختلاف النظرة الفلسفية لوظيفة الدولة ، وايا كانت النظرية التى يستنـد عليها الفقهاء فى اصل نشأة الدولة الا انه يمكن القول (دون الدخول فى تفصيلات ليس هنـا مجالها) ان الفلسفة التى يعتنقها فقهاء عصر من العصور على مر التاريخ ، كانت اما لتبرير اطلاق يدالحاكمكنظريات الحق الالهى او للحد منسلطته كما لمذاهب الديمقراطية ، او محاولة التوفيـق بين هذا وذاك . وايا كان الخلاف المذهبى فى هذا الشأن فان قدرا من وظائف الدولة شكل ركنـا جوهريا فى أى نظام الا وهو حفظ الامن الداخلى والخارجى .

ومع التطورفىوظيفةالدولة، تحت ضغط المذاهب والنظريات التى تحمل الدولة مسئولية حـاضر المواطن وامنه وانتشار القوانين حتى عمت مظلة التامينات حياته اليومية ،فكان التأمين ضد البطالة والعجز والشيخوخة والاصابة والوفاة ، وتدبير فرص العمل المناسب ، واتاحة الفرصـة للتعليم بالمجان فى جميع المراحل ، كل ذلك استلزم ان تعمل الدولة على تدبير مصادر تمويل للخزانـة العامة ، حتى تواجه الزيادة المضطردة فى النفقات العامة . واذا كانت المذاهب والعقائد تلعب دورا كبيرا فى تطور وظيفة الدولة ، فان الاسلام بمبادئه

(١) د. سليمان الطماوي ــ السلطات الثلاث ــ دار الفكر العربى ١٩٧٣ ص ١١ ونفس المعنى

(٢) د. عاطف صدقى ، مبادىء المالية العامة ــ دار النهضة العربية ١٩٧٠ ص ٥ .

السمحة الخالدة قد اثر فى منطقة الشرق الاوسط ومصرخاصة بالرغممن مرور اربعةعشرقرنا على ظهوره فانأثره مازالواضحا فيكل مظاهرالحياة وعلى صفحات التاريخ (رغم كل ما حدث خلال هذه الفترة) ومن مآثر الاسلام مزجه بين الدين والدولة وجعل الخلافة « رئاسة الدولة » رئاسة لأمور الدين والدنيا وقد شرع الاسلام ذلك بمرونة كاملة تصلح للتطبيق فى كل زمان ومكان ٠ كما وضع حدودا عامة للحاكم والمحكوم اهمها مبادىء الشورى والحرية والمساواة والعدالة والتكافل الاجتماعى وان المال مال الله ، وان مصلحة المجموع مقدمة على مصلحة الفرد مع عدم اهدار حقوق الفرد ، حتى أن استاذنا المرحوم الدكتور عبد الرزاق السنهورى (١) ذهب الى القول بأن الخلافة عقد حقيقى يقوم على الرضا وان الخليفة يتولى السلطة نيابة عن الامة وان الامة صاحبة الاختصاص الاصيل فى تفويض الحاكم (تفويضا صحيحا) لانه امين على الرعية ومصالحها ومسئوليته امام الله وامام الرعية كل ذلك يستلزم الانفاق المتزايد لمواجهة هذه الاعباء ولهذا حدد الاسلام موارد لمواجهة هذه الزيادة بل ويستطيع الحاكم عند الضرورة ان يستحدث موارد غيرها ٠

هكذا مع تطور دور الدولة ومسئوليتها عن التوازن الاقتصادى والاجتماعى اتسع نطاق النفقات العامة وشكلت الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية قيدا واقعيا على سلطة الدولة فى الحصول على الايرادات العامة ٠

ومن المؤكد أن الدولة فى سعيها لزيادة مواردها انما تستند الى تزايد التزاماتها ، سواء كانت اجتماعية او اقتصادية ، فالايرادات العامة تجد تبريرها فى النفقات العامة ٠

حقيقة ان هذا التصور التقليدى قد اهتز مع تغير النظرة الى وظيفة المالية العامة ، الا انه لايزال قائما فى النفوس ويلعب دورا مؤثرا فى قدرة الدولة على اقناع المواطنين بالمساهمة فى الموارد العامة ٠

وباستطلاع التاريخ المالى (٢) نجد ان التزايد المستمر فى النفقات العامة يشكل اتجاها عاما للتطور الاقتصادى والاجتماعى وانه يصدق على مصر ما يصدق على غيرها من الدول من ان ظاهرة ازدياد النفقات العامة قد عكست مختلف العوامل العسكرية والسياسية والاجتماعيةوالاقتصادية التى مرت بالعالم بصفة عامة وبمصر بصفة خاصة ، كما عكست النمو الطبيعى للمرافق العامة والخدمات العامة وأن النفقات العامة آخذة فى التزايد بصفة عامة باستثناء بعض السنوات التى مرت بها ظروف استثنائية مثل سنة ٣٠ ـ ١٩٣١ التى اظهرت آثار الازمة الاقتصادية العالمية التى بدأت عام ١٩٢٩ ٠

وسوف أركز على التعليم لوجود مجانية فى جميع مراحل التعليم ، والشئون الصحية نظرا الى ما تحققه الرعاية الصحية من حاجة ضرورية لأفراد المجتمع (٣) ٠

الهدف من البحث :

يهدف البحث بصفة أساسية لدراسة مدىاتجاه الدولة لتحقيق العدالة الاجتماعية ، وذلك من خلال زيادة حجم الانفاق العام المستمر ، وقد ركز على قطاعى التعليم والصحة ٠

اسلوب البحث :

يعتمد البحث على الدراسة النظرية ، مع تحليل البيانات الاحصائية عن تطور حجم الانفاق الحكومى بصفة عامة ، ثم نسبة الانفاق على الاوجه المشار اليها : تعليم وصحة ، وذلك بالتطبيق على جمهورية مصر العربية خلال الثلاثين عاما الاخيرة ٠

خطة البحث :

يتكون البحث من ثلاثة فصول :

الفصل الاول :

ويشمل دراسة نظرية على أثر الانفاق العام

---

(١) د. سليمان الطماوى ـ السلطات الثلاث ـ المرجع السابق ـ ص ٢٤٠ .

(٢) د. رفعت المحجوب ـ المالية العامة ـ دار النهضة العربية سنة ١٩٧٩ ص ٨٣ .

وانظر فى ذلك ايضا :

د. حسين خلاف ـ مذكرات لطلبة الدراسات العليا بحقوق القاهرة فى (تطور النفقات العامة فى مصر) .

د. محمد توفيق يونس ـ الجمعية المصرية للاقتصاد السياسى والتشريع بحوث العيد الخمسينى ١٩٠٩ ـ ١٩٥٩ ٠

(٣) استبعدنا التامينات الاجتماعية ، اذ ان الدولة تقوم بسداد حصتها بصفتها رب عمل وليس كدولة سيادة ، مما قد يثير الجدل الفقهى حول الانفاق فى هذا المجال .

على تحقيق العدالة الاجتماعية ٠

الفصل الثانى :

الدراسة الاحصائية وتحليل البيـــــانات الاحصائية ٠

الفصل الثالث :

تلخيص النتائج التى توصل اليها الباحـــث ، والتوصيات التى يراها ضرورية فى هذا المجال ٠
وقد اعتمد الباحث فى هذه الدراسة على :

١ - المراجع العربية ٠
٢ - المراجع الاجنبية ٠
٣ - الدوريات والبيانات الاحصائية ٠

الفصل الاول

اثر الانفاق العام على تحقيق العدالة الاجتماعية

ونرى تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث :

المبحث الاول : مفهوم تحقيق العدالة الاجتماعية
المبحث الثانى : تطور الانفاق العام واسباب هذه الظاهرة
المبحث الثالث : مدى اثر الانفاق العام لتحقيق العدالة الاجتماعية وذلك من خلال :
١ - التوسع فى الانفاق العام ٠
٢ - استبعاد الاسباب الظـــــاهرية لزيادة الانفاق ٠

الفصل الاول

المبحث الاول :

مفهوم تحقيق العدالة الاجتماعية :-

تعمل الكثير من الدول على تحقيق العـــدالة الاجتماعية من خلال توزيع افضل للدخل القـومى بوسائل متعددة ، منها السياسات الضريبية ،ونظم التأمينات والمساعدات الاجتماعية ونظم الضرائب السالبة او التوسع فى اسلوب الدعم المباشر منه وغير المباشر ٠

ويقوم الانفاق العام بدور رئيسى فى هذا المضمار وتعتبر ظاهرة ازدياد النفقات العامة مـــن الظواهر التى استرعت انتباه خبراء الاقتصـاد والمالية العامة ٠ (١)

ورغم ان لفظ العدالة الاجتماعية مـــن أدق الكلمات التى تدل على ضرورة ضمان حد ادنى لمستوى المعيشة ، فانه لايمكن ان نغفل ان العدالة مسألة نسبية ، وما يعتبر عدلا لشخص معين يعد فى نفس اللحظة ظلما لشخص آخر ٠

فعلى سبيل المثال مستأجر المسكن بايجـــار قديم لو قيل له ادفع للمالك زيـــادة ٢٠٪ لصرخ وطالب برفع الظلم ، بينما يراه المالك اول درجات السير فى طريق العدل ٠ لهذا فان العدالة مسألة نسبية ، الامر الذى يجعل الدولة مطالبة دائمـــا بالمزيد من التدخل تحقيقا لمزيد من الرفاهية لصالح مجموع الشعب ٠

ولعل الفكر الاسلامى كان سباقا لهذه النظرية فى النفقات اذ يقرر ان النفقة العامة تؤدى الى رواج الاسواق وزيادة الطلب على السلع والعمل، وهذا بدوره يؤدى الى تقدم اقتصادى وزيـــــادة الضرائب ، وكل ذلك يؤدى الى مضاعفة الدخـل القومى ٠ (٢)

ومعنى ذلك ان السياسة المالية الاسلامية تنظر للانفاق العام بمعنى اقتصادى بغرض تحقيـــق اغراض اقتصادية بل واجتماعية لعل اهمهـــا نفقات الضمان الاجتماعى والتى يمول الجـــزء الاكبر منها من الزكاة والتى يستفيد منها كـــل من يعيش فى ظلال الدولة الاسلامية دون نظـــر لديانته مع ملاحظة ان الدولة الاسلامية تكفـــل لكل فرد حد الكفاية لاحـــــد الكفاف (اى المستوى اللائق للمعيشة وليس ما يكفيـــه لان يعيش كما تطالب بعض الدول الحديثة) ٠



(١) أول من تحدث عن هذه الظاهرة الاقتصادية الالمانى فاجنر حيث اقام نظريته بعد دراسة للدول الاوربية فى القرن التاســع عشر على اساس وجود اتجاه عام نحو ازدياد اوجه نشاط الدولة مع التطور الاقتصادي للجماعة ، وصاغ نظـريته فى قانون يعرف باسمه يتلخص فى انه كلما حقق مجتمع من المجتمعات معدلا معينا من النمو الاقتصادى فان ذلك يستتبع اتســاع نشاط الدولة ، وبالتالى زيادة الانفاق العام بمعدل اكبر من زيادة نصيب الفرد فى الناتج ٠

(٢) عبر عن ذلك ابن خلدون فى مقدمته بقوله :
« نقص العطاء والنفقات العامة من السلطات نقص فى الجباية والسبب فى ذلك ان الدولة والسلطات هى الســـوق الاعظم للعالم ومنه مادة العمران ، فاذا احتجن (اى ضمها لنفسه) السلطان الاموال او الجبايات ، او فقـدت فلـم تصرف فى مصارفها ، قل حينئذ ما بايدي الحاشية والحامية وانقطـع ايضاحا كان يصل منهم لحاشيتهم وذويهم ، وقلت نفقـاتهم جملة ، وهم معظم السواد ، ونفقاتهم اكثر مـادة للاسواق سواهم ، فيقع الكساد حينئذ فى الاسواق » وتضعف الارباح

فمثلا ذهب البعض الى القول أن اهم المشاكل التى تصادفنا عند تحديد السياسة الاجتماعية هـو الوصول الى حد فاصل بين دور الدولـة ودور الافراد ، بين الحرية وبين العدالة ، بين النظـام وبين الكفاءة والتقدم · كل هذه الامور تحتـاج الى الاجابة على السؤال الاتى :

ما هى الامور التى يجب ان تتم بقرار مـن الجماعة ممثله فى الحكومة وما هى الامور التى تترك للافراد يتصرفون فيها ؟

ولاشك أن الخط الذى يفصل بين هذين الامرين هو خط غير محدد وغير واضح المعالم فى كثير من المجتمعات (١) ·

وذهب آخرون الى القول ان الانفاق الحكـومى ينقسم الى قسمين :

١ ـ انفاق على السلع والخدمات ، كالدفاع والتعليم والمستشفيات ·

٢ ـ وانفاق يؤدى الى التغيير فى مسـتوى الدخول كالانفاق العام على التأمينات الاجتماعية بفروعها المختلفة ·

والنوع الاول يشكل طلبا على السلع والخدمات بعكس الثانى فى الغالب · (٢)

وقد تحدث البرووفسيرجون · كنت · جيلبرت (٣) عما اسماه بنظرية التوازن الاجتماعى اذ يقول انه عندما نتحدث عن الاقتصاد فى الولايات المتحدة الامريكية ، فان جزءا كبـيرا من الموارد قـد خصص لانتاج السلع التى تشبع حاجة الاستهلاك الفردى ، وجزءا صغـيرا من الموارد يخصص لانتاج السلع الاجتماعية الجماعية ونقصد بهـا « الامن الداخلى ، التعليم العام ، وشق الطرق·· الخ ويقول البروفسور جبلرت أن النتيجة الحتمية لذلك هو وجود اختلال اجتماعى فى الانتاج

Social imbalance of production

حتى تساءل ··· هل الدخول المرتفعـة للافراد تستطيع شراء الحصانة لجموع الشعب من الكوليرا والتيفوس والجهل ·

نخلص من كل ما سبق ان مفهوم العـدالة الاجتماعية قد يختلف حقيقة من مجتمع لمجتمع بل وفى نفس المجتمع من زمن الى اخر · ولكن على الدولة وهى تضع سياستها العامة ان تضـع فى الحسبان أن يحقق الانفاق العام الخط الاجتماعى المتمثل فى رفع المعاناة عن السواد الاعظم مـن طبقات الشعب ، توصيل الخدمات الاساسية حتى يشعر المواطن بآدميته دون ارهاق شديد او عنت وقد تختلف الدول فيما بينها فى الاسلوب الموصل لهذا الهدف ولكنها تتفق فى النتيجة ·

تعمل الكثير من دول العالم على تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال توزيع افضل للدخل القومى بوسائل متعددة منها السياسات الضريبية ونظم التأمينات والمساعدات الاجتماعية ونظم ضريبـة الدخل السالبة وغيرها ·

ويعتبر الدعم احد الوسائل الاساسية التى لجأت لها مصر لتحقيق توزيع افضـل للدخل القـومى وضمان حد ادنى لمستوى معيشة كل مواطـن · وينقسم الدعم الى دعم مباشر وهو الذى يظهر فى الموازنة العامة للدولة تحت هذا المسمى ويتمثل بصفة اساسية فى تحمل جزء من تكلفة السـلع الغذائية الاساسية التى تمس حياة الملايين مـن افراد الشعب · وبالاضافة الى هذا الدعم المباشر

توجد صور أخرى للدعم المسـتتر أو غير المباشر منها

انخفاض بعض اسعار السلع التى ينتجهـا القطاع العام عن سعر السوق او حتى سـعر التكلفة الشديد فى رسوم اداء بعض الخدمـات التى تؤديها الدولة وانخفاض اسعار الطاقـة (البترول والكهرباء وغيرها) عن الاسعـار العالمية او حتى عن سعر التكلفة ·

كما يجب انشير الى ان القضية هنا ليسـت قضية توزيع فقط ولكنها قضية تتعلق بالانتـاج والدخل القومى ، قبل ان نتحدث عن العدالة او التوزيع لانه عندما ينخفض الدخل القومى فـلا امل يرجى من اى توزيع لان الامر لايخرج عـن كونه توزيع للفقر بين اكبر عدد ممكن من السكان واذن علينا فى بادىء الامر ان نتحدث عن قضيـة الانتـاج وعـن العـوامل المختلفـة التى تؤدى الى زيادة الانتاج ، نحن نعلم اننا نأتى فى

فى المتاجر فيقل الخراج لذلك ، لان الخراج والجباية انمـا تكون من الاعتماد (بقصد باعتماد كثرة الزائرين للسوق للتجارة) انظر: مقدمة ابن خلدون ـ دار الشعب ـ الطبعـة الاولى ص ٢٥٥ ·

1- Dennis R. Starleal , Economics, reading in analysis and Policy, Scottm Forseman and company.

2- Miverva Series. Introduction to economic analysis. George Allen and Unwin. P. 327.

3- Dennis.R. starleal, op. cit. P. 215.

عداد الدول المتخلفة ، هناك بعض دول العـــالم يصل متوسط دخل الفرد فيها فى العام الى ما يقرب من ١٥ الف دولار وبعض البلاد الاخرى لا يصل فيها هذا المتــوسط الى ٢٠٠ و ٣٠٠ دولار فى العام • واذا اردنا ان نتساءل ما هى العوامل التى ادت الى هذه الظاهرة ؟ هل يمكن بطريقـــة او اخرى لهذه الدول النامية التى تتميز بانخفاض متوسط نصيب الفرد من الدخل القومى فيهـــا ، هل يمكن لهذه الدول النامية ان تعوض ما فاتها من نمو اقتصادى ؟ ام ان الامر يدخل فى اطـار المستحيل ؟ وحتى يمكن الاجابة على هذا الســؤال علينا اولا أن نقول بان الصورة التى نشاهدهـــا فى العالم اليوم هى ان البلاد الغنية تزداد ثراء على ثراء والبلاد الفقيرة تزداد فقرا على فقــر وتتسع الفجوة بين الدول المتقدمة وبين الـــدول المتخلفة وعلى الرغم من انخفاض معدل النمـــو الاقتصادى بالنسبة للدول المتقدمة عنه فى الدول المتخلفة فلا زالت الهوة سحيقة . والمسافة شاسعة .. ندعو الى المزيد من العمل الجاد المخلص لوقف ابتلاع هذه الزيادة فى الدول المتخلفة والتى تقوم بها الزيادة السكانية الرهيبة •

لهذا فان الامر بالنسبة للدول النامية ومنهـــا مصر فى حاجة الى تنسيق وتخطيط لتحقيـــق العدالة الاجتماعية تنظيم عناصر الانتـــاج الى العناصر التى تساهم فى تحقيق الدخل القومى وتؤدى الى نموه ؟ ان هذه العناصر نبلورهـــا فى الموارد الطبيعية ، وفى رؤوس الاموال العينية ، وفى قوة العمل ، والتنظيم •• والتنظيم ما هـو الا عمل انسانى وان الموارد الطبيعية والعمـــل البشرى هما الاساس وما رؤوس الاموال العينيـة الا النتيجة الطبيعية للتفاعل بين الموارد البشرية والموارد الطبيعية ولكن كحقيقة ملموسة امامنا الان فى العالم ، الدول النامية بصفة عامـــــة تستخدم الان رؤوس اموال عينية قديمـــــة ومتخلفة لاتمت فى كثير من الاحوال للتقدم العلمى الذى حدث فى العالم ، معنى هذا ان شـــعوب الدول النامية تستخدم وسائل انتاج لاتتمشى فى معظم الاحوال او بالنسبة لكافة وسائل الانتـــاج مع التطورات الحديثة ، وهنا يكمن لب المشكلة الحقيقية ، هنا نلاحظ ان الموارد البشرية فى الدول النامية تستغل فى اعمال لاقيمة لها عكس الحـال فى الدول المتقدمة فالعمل الذى يقوم به عدد كبير من العمال فى الدول المتخلفة ، ممكن أن يؤديه فرد واحد فى الدول المتقدمة •

وهذا يعنى ان الدول النامية فى حاجة ماســة الى كسر حدة هذه المشكلة والعمل على تطـــوير رؤوس الاموال العينية بها اى لابد من وجـــود

معدلات النمو الاقتصادى(1)

معدل النمو السنوى	السنوات ١٩٦٠-١٩٧٠	السنوات ١٩٧٠-١٩٨٠
الدول الغربيـــة	٥	٣ر٣
دول الاوبيـــك	٧	٧
الدول النامية	٤ر٥	٧ر٥
الولايات المتحدة الامريكية	٩ر٣	٩ر٢
اليابان	٨ر١٠	٣ر٥
المانيا الغربية	٩ر٤	٩ر٤
فرنســا	٢ر٥	٧ر٣
بريطانيـــا	٨ر٢	٩ر١
السويد	٦ر٤	٩ر١
سويسرا	٧ر٤	٢ر١

(1) Swissre, Sigma, No. 11 - November 1983 p.2.

آلات ومعدات حديثة ، لابد من وجود تكنولوجيا حديثة ؛ وهذا يحتاج الى استثمار رؤوس اموال طائلة والسؤال كيف تستطيع هذه الدول ان تدبر رؤوس الاموال والامر يمكن شرحه ببساطة فكما ان كل فرد منا يحصل على دخل معين ويستهلك لكل من هذا الدخل ويدخر الباقى فكذلك بالنسبة لكـل دولة لابد لها ان تدخر جزءا من دخلها القـــومى حتى يمكن استثمار هذه المدخرات •

لان تحقيق العدالة الاجتماعية مطلب دائم لكـل جيل ، وفى كل مكان وكل زمان ، خاصة وقـــد اصبح العالم اصغر مما نتصور واصبح كـــل مواطن فى المعمورة يعـــلم كيف يعيش الآخـــر فى اى مكان •• آملا ان يصل الى ما وصل اليه مـــن حياة سهلة ميسورة •

المبحث الثانى :

تطور الانفاق العام واسباب هذه الظاهرة :

تعتبر ظاهرة ازدياد النفقات العامة من الظواهر العامة ، وهذا الامر لايقتصر على دول دون اخرى،

وانما نجده مؤشرا عاما لجميع دول العـالم على اختلاف نظمها وظروفها ، حيث اصبحت النفقات العامة فى اتجاه مستمر نحو الزيادة ، ولايغير من هذه الظاهرة العامة ، ما قد نلاحظه من ثبات او انخفاض فى بعض السنوات للانفاق العام ، اذ ان الظاهرة عامة ومستمرة ، اما ما سبق فقـد يكون لاسباب طارئة لهذه الفترة وبالتالى لاتخل بالقاعدة العامة ٠

ولعله من المفيد الاشارة الى ان الفكر الحديـث مقتنع تماما بان الانفاق العام بلاحدود (١) جامدة بل ان الانفاق العام تحكمه الظروف الاقتصاديـة والسياسة والمالية والتى تميز كل اقتصاد على حدة وانما الافضل البحث عن كيفية ترشيد الانفـاق العام لضمان استخدامه الاستخدام الامثل الذى يحقق اقصى منفعة من ورائه ٠

وبالنظر الى النفقات العامةفى مصر (٢)نجدها قد سارت فى نفس الاتجاه كما يتضح من الجدول الاتى .

تنقـات الدولـة فى مصـر
(١٨٨٠ ـ ١٩٧٩)

السنة	★ النفقات	السنه	★ النفقات
١٨٨٠	٧ر٧	١٩٦٠/٥٩	٥٠١ر٣
١٨٩٠	١١ر٣	١٩٦١/٦٠	٧٠٠ر٠
١٩٠٠	١٠ر٨	١٩٦٢/٦١	٧٧٩ر٧
١٩١٠	١٦ر٩	١٩٦٣/٦٢	٩٧٠ر٠
١٩٢١/٢٠	٦٢ر٢	١٩٦٤/٦٣	١٠٧٩ر٤
١٩٣١/٣٠	٤١ر٥	١٩٦٥/٦٤	١١٨٤ر٤
١٩٣٦/٣٥	٣٣ر٦	١٩٦٦/٦٥	١١٠٦ر٠
١٩٤٠/٣٩	٤٨ر٦	١٩٦٧/٦٦	١١٩٧ر٧
١٩٤١/٤٠	٤٣ر٣	١٩٦٨/٦٧	١٠٩٩ر١
١٩٤٦/٤٥	٩٥ر٣	١٩٦٩/٦٨	١٤١٦ر٥
١٩٥٠/٤٩	١٦٣ر٨	١٩٧٠/٦٩	١٥٩٣ر٨
١٩٥١/٥٠	١٩٠ر٢	١٩٧١/٧٠	١٦١٢ر٥
١٩٥٢/٥١	٢٣٣ر٦	١٩٧١/٧١	١٧٣٢ر٣
١٩٥٣/٥٢	٢٠٩ر٨	١٩٧٣	١٩٧٠ر١
١٩٥٤/٥٣	٢٣٣ر٠	١٩٧٤	٤١٨٢ر٣
١٩٥٥/٥٤	٢٦٩ر٠	١٩٧٥	٦١١٨ر٦
١٩٥٦/٥٥	٣٤٠ر٣	١٩٧٦	٥٩٧٤ر٣
١٩٥٧/٥٦	٣٥٨ر١	١٩٧٧	٧٠٦٠ر٦
١٩٥٨/٥٧	٣٣٥ر٣	١٩٧٨	٩٩٣٤ر٠
١٩٥٩/٥٨	٤٣٠ر٢	١٩٧٩	١٢٩٢٩ر٤

★ القيمة مقدره بالمليون جنيه .

★ المصدر د. رفعت المحجوب ـ المالية العامة ـ المرجع السابق ص ٧٤ .
الدكتور عاطف صدقى ـ مبادىء المالية العامة ـ المرجـع السابق ص ١٦٤ .

اسباب ظاهرة ازدياد النفقات العامة :

مما لاشك فيه ان ظاهرة ازدياد النفقات العـامة كظاهرة عالمية ترجع لاسباب كثيرة ولكن مـــن المستحب ان تتذكر ان الاسباب بعضـها أسبابا حقيقية وبعضها اسبابا ظاهرية بحيث لا تمثل حقيقة هذه الزيادة . (٣)

الاسباب الظاهرية اهمها :

١ ـ تدهور قيمة النقود :

اذ يترتب على انخفاض القيمة الشرائية للنقود التوسع فى الانفاق العام ، وليس معنى ذلكانكل ارتفاع فى معدل الانفاق العام يعد انفاقا حقيقيا . اذ ان انخفاض قيمة النقود تستلزم زيادة المبالغ الواجب انفاقها لتغطية نفس الحاجات العامة ٠

ـ ومما سبق يتضح أنه عنـــد النظرة الأولى وبالاسعار الجارية يتضح أن النفقات تضاعفـت ما يقـــرب من خمس وعشرين ضعفا وذلك بعـــد استبعاد تدهور قيمة النقود كالآتى : ـ

$$\frac{\text{النفقات بالاسعار الجارية} \times ١٠٠}{\text{المستوى العام للاسعار (الرقم القياسى للاسعار)}}$$

٢ ـ النمو السكانى :

تؤثر الزيادة السكانية على حجم النفقات العامة، لان زيادة عدد السكان لابد ان يقابلها زيادة فى النفقات العامة ، فاذا اردنا الوصول الى حقيقـة دور الدولة فى زيادةالانفاق العام فانهمن المستحب الغاء اثر زيادة السكان على النفقات العامة ٠

(١) كان تحدد نسبة معينة من الداخل مثلا لا يصح تجاوزه فهذا امر مرفوض تماما فى الفكر الحديث .
انظر : د٠ شريف رمسيس : الاسس الحديثة لعلم المالية ـ دار الفكر العربى القاهرة ١٩٧٩ ـ ص ٥١ .

(٢) نفقات الدولة دون نفقات الهيئات العامة المحلية .
(٣) سوف نحقق ذلك فى الفصل الثانى بالارقام مـــن خلال الوصول الى الارقام القياسية ٠

كما يتضح من المثال الاتى

السنــة	النفقات العامة بالاسعار الجارية	المستوى العام للاسعار	النفقات العامة بالاسعار الثابتة
١٩٣٩	ر٤٨ مليــون	١٠٠	٤٨
١٩٦٦	ر١٢٠٦ مليون	٥٠٩	٢٣٧ مليون

وللوصــول الى ذلك يتم قســمه الانفــاق الحقيقى على عدد السكان ·

الاسباب الحقيقية لزيادة النفقات العامة (١)

ونقصد بها العوامل المؤثرة لزيادة القيمــة الحقيقية للنفقات العامة وتتنوع الاسباب الحقيقية كما يلى :

١ - اسباب اقتصادية :

وتتمثل اهم الاسباب الاقتصادية ، فى زيــادة الدخل القومى من ناحية وتزايد تدخل الدولــة فى الحياة الاقتصاديةمن ناحية اخرى اهمالاسباب الاقتصادية لزيادة النفقة العامة ·
كما انه من الملاحظ ان خطط التنمية تســتلزم التوسع فى الانفاق ·

٢ - اسباب اجتماعية : اهمها ·

(أ) ازدياد السكان : حيث تتوسع الدولــة فى خدماتها لمواجهة الزيادة السكانية · ومن ثـم فان ذلك يعنى زيادة فى الانفاق العام ·
(ب) تكدس السكان فى المدن مما يؤدى الى التوسع فى الخدمات ·
(ج) نمو الوعى الاجتماعى ·

٣ - اسباب ادارية : تعانى كافة الدول النامية من سوء التنظيم الادارى بما يتمثل فى الاسراف فى عدد الموظفين والتوســع فى تأثيث المكاتــب والسيارات ، كل ذلك يؤدى الىالتوسع فى الانفاق العام وفى الغالب تكون نفقات غير منتجة ·

٤ - اسباب مالية : - اهمها :

- سهولة الاقتراض خاصة وان الفكر الحديث لايضع شروطا قاسية لارتياد هذا الطريق كمــا كان الحال فى الفكر التقليدى ·
- وجود فائض فى الايرادات احيانا يغــرى الحكومة على التوسع فى الانفاق ·

٥ - اسباب سياسية : اهمها :

- انتشار المبادىء الديمقراطية وتمثيل الشعب يجعل السلطة التشريعية بل والحكومة تتوســع فى الانفاق لارضاء الاغلبية الشعبية وهذا معناه التوسع فى الانفاق ·
- تطور العلاقات الدولية : مما ادى الى زيادة الانفاق على هذا المجال ·

٦ - ضرورة التوسع فى الانفاق الحربى :

حيث يمثل هذا العنصر سببا رئيسيا لتــزايد النفقات فى عصرنا الحاضر · (٣) حتى اصــبح سباق التسليح سمة من سمات العصر بل ويمكن بلاترد القول ان الحرب العالمية وان لم تكــن معلنة ، فان العالم تقريبا فى حرب · (٢)
والى جانب تمويل الحروب ، فان الانفاق العام لايتوقف على الانفاق العسكرى فحسب ، وانمــا يستمر الانفاق لتعويض ما دمرته الحــرب والتعويضات وديون الحرب ·

(١) للمزيد : انظر : د· رفعت المحجوب المالية العامة ·

(٢) د. محمد عبد الله العربى - علم المالية العامة - المرجع السابق ص ١٧٩ .

(٣) ايران والعــراق ، افغانستان ، لبنان ، اسرائيـل والعدوان المستمر على البلدان العربية ، السلفادور ، جنوب شرق اسيا ، الحدود بين روسيا والصين .. الخ

المبحث الثالث :

كيفية الوصول الى قياس مدى اثر الانفاق العام لتحقيق العدالة الاجتماعية على ضوء ما سبق يمكن الوصول الى ذلك من خلال :

أولا – الوصول الى الارقام المخصصة للانفاق العام فقط ويقصد بذلك كل ما يعد انفاقا عاما (١) ثم قياس الارقام المخصصة فى العام الحالى مقارنا بالارقام فى الاعوام السابقة بحيث يمكن الحكم بوجود ازدياد معين على ضوء هذه المقارنة ·

ثانيا – استبعاد الاسباب الظاهرية لزيادة النفقة العامة واهمها كما سبق :

- السكان ·
- ضعف قيمة النقود ·

ويمكن القاء مزيد من الاضواء على كل على ضوء المجتمع المصرى :

السكان :

يلعب السكان فى اى مجتمع من المجتمعات دورين اساسيين فمن ناحية نجد ان السكان هم المصدر الاساسى لاحد العناصر الاساسية للانتاج وهو عنصر العمل ، ومن ناحية اخرى نجد ان السكان هم المستهلكين لكل ما ينتجه المجتمع ونظرا لان الموارد الطبيعية تمثل عنصرا ثابتا من عناصر الانتاج ، لان اى تغير فى هذه الموارد الطبيعية يكون بفعل الانسان ، لهذا يمكن أن نوضح بأن مستوى المعيشة فى اى مجتمع من المجتمعات لايمكن الارتقاء به الا بالعمل الانسانى ، ومن ناحية اخرى فان الزيادة الكبيرة فى السكان التى لايصاحبها زيادة فى الانتاج تؤدى بغرض بقاء العوامل الاخرى ثابتة على ما هو عليه – الى انخفاض مستوى المعيشة وانتشار البطالة الظاهرة والمقنعة ليس هذا فحسب بل ان الزيادة الكبيرة فى السكان التى لايصاحبها زيادة حقيقية فى الانتاج تؤدى الى زيادة كبيرة فى الميل للاستهلاك وضآلة حجم المدخرات الوطنية وانخفاض حجم الاستثمارات وتفاقم المشكلة من عام لاخر لهذا كان من الضرورى لأية دولة من الدول بصفة عامة، والنامى منها بصفة خاصة ، ان تنظم السكان بالاسلوب الذى يحقق التوازن بين دور المواطن كمنتج وبين دوره كمستهلك ·

وحتى يمكن دراسة ابعاد هذه المشكلة فى جمهورية مصر العربية ، يتعين ان نشير الى تطور عدد السكان فى مصر منذ عام ١٨٠٠ وحتى الآن·

ويوضح الجدول الاتى **تطور تعداد السكان فى مصر عام ١٨٠٠ وحتى عام ١٩٨٢**

تطور تعداد السكان

★ فى مصر عام ١٨٠٠ وحتى عام ١٩٨٢

السنة	عدد السكان بالالاف	السنة	عدد السكان بالالاف
١٨٠٠	٢٤٦٠	١٩٣٧	١٥٩٣٣
١٨٤٦	٤٤٧٦	١٩٤٧	١٩٠٢٢
١٨٨٢	٦٨٠٤	١٩٤٨	١٩٤٩٤
١٨٩٧	٩٧١٥	١٩٥٢	٢١٤٧٣
١٩٠٧	١١٢٨٧	١٩٦٠	٢٦٠٨٥
١٩١٧	١٢٧٥١	١٩٧٦	٣٨١٩٨
١٩٢٧	١٤٢١٨	١٩٨٠	٤٢٠٦٧
		١٩٨١	٤٣٤٦٥
		١٩٨٢	٤٤٦٧٣

(١) لايعد انفاقا عاما الا بتوافر شرطين : ١ – ان تكون النفقة صادرة عن جهة عامة ·

٢ – ان يكون النفقه بغرض تحقيق منفعة عامة وان يكون الانفاق نقديا ·

انظر : أ· د· رفعت المحجوب – المالية العامة – المرجع السابق ص ·

أ· د/ عاطف صدقى – مبادىء المالية العامة ص ٤٤ ·

أ· د/ عبد الكريم بركات ، أ· د/ حامد دراز ، أ· د/ على عياد المالية ·

★ المصادر / الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء – التعداد العام للسكان اعداد مختلفة

الكتاب السنوى لجمهورية مصر العربية – صادر عام ١٩٦٠ ص ٧ ·

احصاء الجيب عام ١٩٥٦ ، ١٩٥٧ ·

مع ملاحظة ان السنوات السابقة لعام ١٨٨٢ تقديرى ، عام ٥٢ تقديري ·

كان تعداد عام ٧٦ يشمل المصريين المقيمين بالخارج وقت التعداد ·

وباستعراض الجدول السابق يمكن ان نستخلص الحقائق الاتية

ان عدد السكان قد تضاعف بين عامى ١٨٩٧ ، ١٩٤٨ اى خلال ٥١ عاما فى حين ان عدد السكان قد تضاعف بين عامى ١٩٤٨ ، ١٩٧٦ اى خلال ٢٨ عاما .

هذا من الناحية النسبية واما من ناحية الزيادة المطلقة فمن الملاحظ من الجدول السابق ان الزيادة فى السكان بلغت حوالى مليون ونصف مليون نسمة فى خلال عشر سنوات بين كل من تعدادى ١٨٩٧ ، ١٩٠٧ وبنفس الرقم بين تعدادى ١٩٠٧ ، ١٩١٧ وكذلك بين تعدادى ١٩١٧ ، ١٩٢٧ .

وباستعراض الموقف الان تجد ان عدد السكان يمكن ان يزيد بهذا الرقم فى خلال مدة لاتتجاوز ١٥ أو ١٦ شهراً وهو امر يدعو الى الخطورة . ومعنى ذلك ان اى زيادة فى الانفاق سوف تبتلعها الزيادة السكانية التى تزيد بنسب رهيبة قد لانستطيع معها مهما بذلنا من معدلات تنمية مواجهتها ، علما بان المواطن يتطلع الى الاحسن لا الى الابقاء على مستواه الراهن . وليس معنى ذلك ان هناك معدل امثل للنمو السكانى يجب ان تلتزم به الدول وانما لكل دولة ظروفها .

ولو اننا استعرضنا خريطة العالم لوجدنا ان الدول تنقسم الى عدة اقسام فهناك دول تعانى من نقص فى السكان ولحد كبير ولفترة طويلة مثل السويد ، لان المفروض ان يكون هناك محافظة على تعداد السكان فلا يتعرض للتناقص المستمر - وهناك بلاد تعانى من زيادة السكان ولكن هناك موارد طبيعية لم تستغل بعد ، والخطورة تكون عندما تعانى الدولة من زيادة كبيرة فى السكان لايقابلها نمو حقيقى فى الاقتصاد القومى لتعويض هذه الزيادة او استغلال حقيقى للموارد الطبيعية لو أن السكان يزيدون ٣٪ ومتوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقى يزيد ٣٪ نستطيع ان نقول ان هناك محافظة على نفس مستوى المعيشة ولكن كلمة متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقى تعنى شيئا مختلفا عن الزيادة فى الدخل القومى النقدى فربما يزيد الدخل القومى النقدى فى مجتمع بمقدار ٣٪ ،ولكن يتعرض مستوى المعيشة للتدهور اذا كانت الغالبية العظمى من هذه الزيادة ارتفاع فى الاسعار inflation لاننا نعلم جميعا ان النقود كمقياس للقيم ليست ثابته كالمتر ، بل تتغير ، لذلك نلجأ الى ما يسمى بالزيادة فى الدخل الحقيقى ونقصد بالدخل الحقيقى الزيادة فى الدخل بعد اخذ التغيير فى قيمة النقود فى الاعتبار ، يكون هناك للارقام القياسية لنفقات المعيشة تعدل أرقام الدخل على اساسه حتى يعتبر السعر ثابت لايتغير . اذن لو ان السكان يزيدون ٣٪ لابد من زيادة الدخل القومى الحقيقى بمقدار ٣٪ للمحافظة على نفس مستوى المعيشة .

ولكن ليس هدفنا اطلاقا هو المحافظة على نفس مستوى المعيشة بل ان هدفنا هو تحسين مستوى المعيشة ، ان هدفنا هو رفع متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقى فى مصر .

عندما يزيد السكان بمعدل ٣٪ يجب ان يزيد الدخل الحقيقى على الاقل بمعدل ٣٪ ولكى يزيد الدخل الحقيقى بمقدار ٣٪ لابد من زيادة رؤوس الاموال بمضاعفة لهذه النسبة .

واذا اعتبرنا ان العلاقة ١ - ٣ لكى يزيد الدخل بمقدار ٣٪ لابد ان تزيد رؤوس الاموال بمقدار ٩٪ اذن لابد أن يزيد حجم المدخرات الحقيقية فى المجتمع بمقدار ٩٪ لو لم تزيد الى ٩٪ زيادة حقيقية يتعرض متوسط نصيب الفرد من الدخل القومى للتدهور يضاف الى ذلك نسبة معينة لاستهلاك رؤوس الاموال العينية فى المجتمع اى نحتاج الى ١٥٪ على الاقل للحفاظ على نفس مستوى المعيشة الحالى والذى لايعد هدفا فى حد ذاته .

انخفاض قيمة النقود (ارتفاع اثمان) .

ويقصد بانخفاض قيمة النقود وسيطرة وحدة النقد على السلع والخدمات وذلك بسبب ارتفاع المستوى العام للاثمان ويعنى بانخفاض قيمة النقود ان الزيادة فى النفقات العامة تكون ظاهرية فى جزء منها ، ويتوقف تحديد هذا الجزء على تحديد مدى الانخفاض . ومعنى ذلك ان الزيادة فى النفقات العامة قد تعود الى ارتفاع الاثمان لا الى زيادة كمية السلع والخدمات التى اشترتها أو أنتجتها النفقات العامة .

وعلى ذلك يكون من الضرورى عند اجراء المقارنة بين حجم النفقات العامة فى فترات مختلفة لتحديد مدى الزيادة عبر هذه الفترات ان يدخل فى اعتبارنا التغيرات التى تحدث فى المستوى العام للاثمان من فترة الى فترة اخرى .(١)

وعلى ضوء ما تقدم سنحاول فى الفصل الثانى ان نحدد مدى تأثير هذين العنصرين على زيادة النفقات العامة بالارقام .

الفصل الثانى

الدراسة الاحصائية

حتى يمكن اجراء مقارنة سليمة بين الانفاق الحكومى على خدمات التعليم والصحة فى

(١) أ. د/ رفعت المحجوب / المالية العامة - المرجع السابق ص ٧٢ .

السنوات المختلفة لابد من اجراء امرين :

اولهما : قسمة هذه الارقام على تعداد السكان لمعرفة متوسط ما يخص الفرد من كل وجه من الاوجه المشار اليها .

ثانيهما : يتعين حتى نقوم بالمقارنة على اساس صحيح الوصول الى القيمة الحقيقية على اساس التغيير فى قيمة النقود ولقد بذلنا كل جهد للوصول الى الارقام المطلوبة ، ولعل من اهم المشاكل التى صادفت الباحث هى عدم وجود ارقام احصائية منشورة عن الارقام القياسية لقيمة النقود .

ولكن الجهاز المركزى للاحصاء ينشر البيانات المتعلقة للارقام القياسية للاسعار ، ولكن البيانات المنشورة ليست كلها عن سنة اساس واحدة ، فهناك بيانات عن الارقام القياسية على اساس ان سنة الاساس هى عام ١٩٣٩ ، وهناك بيانات على اساس ان سنة الاساس ٥٩ — ١٩٦٠ وبيانات عن ٦٦ — ١٩٦٧ ، علما انه فى بعض الاحيان لا تتطابق الارقام مع بعضها البعض عند تعديلها بما يتفق مع سنة الاساس مما اضطر الباحث الى الاعتماد بصفة أساسية على البيانات المنشورة على اساس ان ١٩٣٩ = ١٠٠ ثم تصحيحها بمعرفة الباحث لتكون اساس الاساس ١٩٥٢ = ١٠٠ ثم الاعتماد على بيانات ٦٦ — ١٩٦٧ كسنة اساس مع تصحيحها لتتفق مع سنة اساس ١٩٥٢ = ١٠٠
وبهذا تمكن الباحث الوصول الى ارقام قياسية للمعيشة للسنوات ٥٢ — ١٩٨٢ وبفرض ان رقم ١٩٥٢ = ١٠٠ ثم بعد ذلك كان لابد للباحث من تحويل الأرقام القياسية لنفقات المعيشة الى أرقام قياسية لقيمة النقود ،

حيث ان الرقم القياسى لقيمة النقود =

$$\frac{١}{\text{الرقم القياسى للأسعار}}$$

فمثلا لو كان الرقم القياسى للاسعار $\frac{١٥٠}{١٠٠}$

لكان يساوى ١ر٥ ومعنى ذلك ان الرقم القياسى

$$\text{للنقود} = \frac{١}{١ر٥} = \frac{٢}{٣}$$

= ٦٦٧ ر٠ اى يساوى ٦٦ر٧٪
وقد قام الباحث باستنباط الارقام القياسية لقيمة النقود خلال السنوات ٥٢ — ١٩٨٢ ، وذلك كما يتضح من الجدول الاتى :

الارقام القياسية لنفقات المعيشة

١٩٥٢ = ١٠٠

السنة	ارقام نفقات المعيشة القياسية	الرقم القياسى لقيمة النقود تقريبا لاقرب رقم صحيح
١٩٥٢	١٠٠	١٠٠
١٩٦٠	١٠٤	٩٦ر٢
١٩٦١	١٠٥	٩٥ر٢
١٩٦٢	١٠٥	٩٥ر٢
١٩٦٣	١٠٧	٩٣ر٥
١٩٦٤	١١٤	٨٧ر٧
١٩٦٥	١٤٠	٧١ر٤
١٩٦٦	١٥٥	٦٤ر٥
١٩٦٧	١٥٥	٦٤ر٥
١٩٦٨	١٦٠ر٨	٦٢ر٢
١٩٦٩	١٦٥ر٨	٦٠
١٩٧٠	١٧١ر٨	٥٧ر٥
١٩٧١	١٧٥ر٨	٥٥ر١
١٩٧٢	١٨٢	٥٤ر٩
١٩٧٣	١٨٩	٥٢ر٩
١٩٧٤	٢١٠	٤٧ر٦
١٩٧٥	٢٣٠	٤٣ر٥
١٩٧٦	٢٥٥	٣٩ر٢
١٩٧٧	٢٨٧	٣٤ر٨
١٩٧٨	٣١٨	٣١ر٤
١٩٧٩	٣٥٠	٢٨ر٦
١٩٨٠	٤٢١	٢٣ر٣
١٩٨١	٤٦٦	٢١ر٥
١٩٨٢	٥٣٥	(١) ١٨ر٧

(١) الارقام عن السنوات ١٩٧١/٦٩ تقدير الباحث حيث توصل الى ارقام السنوات ١٩٥٢ الى ١٩٦٨ على ضوء الارقام والسنوات ٧٢ وما بعدها ايضا على ضوء الارقام المتاحة ، اما عن السنوات ٧١/٦٩ فقد قام بالحصول على رقم عام ١٩٦٨ والحصول على رقم ١٩٧٢ وقام بطرح الفرق بينهم وقسمته على السنوات الثلاث بالتساوى تقريبا .

ويتضح من البيان السابق ان الرقم القياسى لقيمة النقود قد انخفض فى الفترة من ٥٢ — ١٩٦٠ الى ٩٦٫٢٪ وهذا يشكل استقرارا للاسعار خلال هذه الفترة .

وبالنظر الى الفترة من عام ١٩٦٠ الى ١٩٧٣ نجد ان الرقم القياسى لقيمة النقود قد انخفض الى ٥٤٫٩ فى عام ١٩٧٢ او الى ٥٢٫٩ فى عام ١٩٧٣ وذلك تأسيسا على الارقام القياسية المنشورة بمعرفة الجهاز المركزى للتعبئة والاحصاء ، والتى تم التعامل معها للوصول الى هذه الارقام وتتميز هذه الفترة بانخفاض نسبى اشد فى قيمة النقود .

واذا نظرنا الى الفترة من ١٩٧٢ الى ١٩٨٢ نجد ان الرقم القياسى لقيمة النقود قد انخفض بشدة حيث بلغ فى عام ١٩٨٢ ١٨٫٧ .

ولاشك اننا بمقارنة المراحل الثلاث نلاحظان المرحلة الاخيرة كانت اشد ضراوة من المرحلة السابقة لها مما يؤثر تأثيرا شديدا على الطبقات ذات الدخول الثابتة . (١)

ومما يؤثر على القيمة الحقيقية للانفاق الحكومى انخفاض قيمة النقود حيث يبلع التضخم جزءا من ناحية ، والزيادة السكانية الجانب الاخر كما يتضح من تحليل ارقام السكان ، وبذلك يمكن ان نصل الى الانفاق الحكومى على الخدمات بالاسعار الثابتة لعام ١٩٥٢ وبقسمة كل من هذه الارقام على تعداد السكان فى السنوات المختلفة .

يمكن الوصول الى متوسط مايخص الفرد من الخدمات بالأسعار الحقيقية وفقا لاسعار عام ١٩٥٢ .

وحتى نصل الى تقديرات السكان الحقيقية اعتبرنا ان عام ١٩٥٢ = ١٠٠ وتوصلنا الى النتائج الآتية : انظر الجدول ص ١١٢

من البيان السابق يتضح ان تعداد السكان فى . سر قد ارتفع من حوالى ٢١٫٤ مليون عام ١٩٥٢ الى ٢٦ مليون فى عام ١٩٦٠ ثم الى ٣٣ مليون عام ١٩٧٠ ويقدر فى عام ١٩٨٢ بحوالى ٤٤٫٧

ومعنى ذلك ان تعداد السكان قد بلغ اكثر من الضعف فى خلال الثلاثين عاما من عام ١٩٥٢ حتى عام ١٩٨٢ حيث تبين ان الرقم القياسى لتعداد السكان قد ارتفع من ١٠٠ عام ١٩٥٢ الى ٢٠٨٫٩ عام ١٩٨٢ اى بزيادة قدرها ١٠٩٪ تقريبا .

كما يمكن ان نتبين نسبة الزيادة فى السكان بين ١٩٥٢ ، ١٩٦٢ كانت حوالى ٢٧٫٦ ٪ فى حين انها بين عام ١٩٦٢ وعام ١٩٧٢ ارتفع الرقم القياسى من ١٢٧٫٦ الى ١٦١٫٧ اى بزيادة قدرها ٢٦٫٧ ٪ اما بين عام ٧٢ ، ١٩٨٢ فيلاحظ ان الرقم القياسى قد ارتفع من ١٦١٫٧ الى ٢٠٨٫٩ اى بزيادة قدرها ٢٩٫٢ ٪ وهذه النسبة تعد اعلى من المرحلتين السابقتين .

وعموما يلاحظ من البيان السابق ان السكان قد تضاعفوا فى مدة قدرها حوالى ٢٨ عام .

ولاشك ان هذا يؤثر على حجم ما يحصل عليه الفرد من الانفاق الحكومى بالنسبة للخدمات المختلفة .

وعلى ضوء ماسبق سنقوم بتحويل الانفاق بالاسعار الجارية على ضوء الارقام القياسية ، مع تحديد نصيب الفرد من الانفاق الجارى بالأسعار الجارية ثم نصيب الفرد طبقا للاسعار القياسية عن ١٩٥٢ للوصول الى الانفاق الحقيقى ونصيب الفرد من هذا الانفاق الحقيقى وليس بالاسعار الجارية فقط .

انظر الجدول ص ١١٣ يمكن استخلاص الاتى :

١ — ان متوسط نصيب الفرد من السكان من النفقات العامة الحكومية بالاسعار الجارية لعام ١٩٥٢ قد ارتفع الى حوالى ٢٦٫٣ جنيه فى ٦٠/١٩٦١ مقابل ٩٫٥ جنيه عام ٥٢/١٩٥٣، ثم استمر هذا الرقم فى الارتفاع التدريجى حتى وصل الى حوالى ٤٠ جنيها فى ٦٥/١٩٦٦ وتدهور قليلا خلال السنوات ٦٦/١٩٦٧ وحتى ٦٧/١٩٦٨ . ثم ارتفع مرة اخرى ليصل الى ٤٨٫٢ جنيها فى ٦٩/١٩٧٠ ، ثم بلغ الذروة فى السنوات ٦٦/١٩٧٧ حيث بلغ ١٨١٫٧ ، وفى سنة ٨١/١٩٨٢ عاد الى مبلغ ١٦٠ جنيها .

(١) انظر فى هذا المجال

Bent. Hansen and Samir Radwan, Emplcyment opportunities And equity in changing economy PP. 34-35.

* بالمليون *   الارقـــام القياسية للسكان على اساس ١٩٥٢ = ١٠٠

السنوات	تقديرات السكـــان (١)	رقم قياسي	السنوات	تقديرات السكان	رقم قياسي
١٩٥٢	٢١ر٤٣٧	١٠٠	١٩٧١	٣٣ر٨٠٧	١٥٦
١٩٦٠	٢٦ر٠٨٥	١٢١ر٧	١٩٧٢	٣٤ر٥٧٨	١٦١ر٧
١٩٦١	٢٦ر٥٧٩	١٢٤ر٣	١٩٧٣	٣٥ر٣٦٦	١٦٥ر٤
١٩٦٢	٢٧ر٢٩٧	١٢٧ر٦	١٩٧٤	٣٦ر١٧٢	١٦٩ر٢
١٩٦٣	٢٧ر٩٤٧	١٣٠ر٨	١٩٧٥	٣٦ر٩٩٧	١٧٢ر٩
١٩٦٤	٢٨ر٦٥٩	١٣٥ر٥	١٩٧٦	٣٨ر١٩٨	١٧٨ر٥
١٩٦٥	٢٩ر٣٨٩	١٣٦ر٩	١٩٧٧	٣٨ر٧٩٤	١٨١ر٣
١٩٦٦	٣٠ر٠٧٦	١٤٠ر٢	١٩٧٨	٣٩ر٩٦٧	١٨٦ر٩
١٩٦٧	٣٠ر٨٩٢	١٤٤ر٤	١٩٧٩	٤٠ر٩٨٣	١٩١ر٦
١٩٦٨	٣١ر٥٩٦	١٤٧ر٧	١٩٨٠	٤٢ر٢٨٩	١٩٧ر٧
١٩٦٩	٣٢ر٣١٦	١٥٠ر٩	١٩٨١	٤٣ر٤٦٥	٢٠٣ر٣
١٩٧٠	٣٣ر٠٥٣	١٥٤ر٢	١٩٨٢	٤٤ر٦٧٣	٢٠٨ر٩

ولاشك ان هذه الارقام لايمكن الاعتماد عليهـــا لتحديد ما يخص الفرد من متوسط الانفاق العـــام الحكومى ا اذ ان هذه الارقام لاتستبعد اثر التضـخم وبالتالى انخفاض قيمة النقود .

وحتى يمكن استبعاد هذا الاثر ، قمنـــا بتعديل الارقام طبقاالأرقام القياسية لقيمة النقود وقد ادى هـــذا الى تغيير جوهرى فى النتـــائج التى امكن الوصول اليها .

ويلاحظ على سبيل المثال ان هنـــــاك ارتفـــاع جوهرى بين عامى ٥٢/١٩٥٣ ، ٦٠/١٩٦١وهى فترة يمكن وصفها بالاستقرار النسبى لقيمة النقود ولكن يظهر اثر التضخم فى اننا تقريبا نعود عـــام

(١) التعداد العام للسكان ــ الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ــ الكتاب السنوي ــ اعداد مختلفة .

السنوات	الانفاق العام بالاسعار الجارية بملايين الجنيهات	الارقام القياسية لقيمة النقود	الانفاق العام بالاسعار الثابتة لعام ١٩٥٢	عدد السكان بالمليون	متوسط نصيب الفرد من الانفاق العام بالاسعار الجارية بالجنيه	متوسط نصيب الفرد من الانفاق العام باسعار ١٩٥٢ بالجنيه	الارقام القياسية
٥٣/٥٢	٢٠٩ر٨	١٠٠	٢٠٩ر٨	٢٢ر٠٠٠	٩ر٥٣٦	٩ر٥٣٦	١٠٠ = ٥٢
٦١/٦٠	٧٠٠ر٠٠	٩٥ر٠	٦٦٨ر٥٠٠	٢٦ر٥٧٩	٢٦ر٣٣٧	٢٥ر١٥١	٢٦٣ر٧
٦٢/٦١	٧٧٩ر٧	٩٥ر٤	٧٤٤ر٦	٢٧ر٢٥٧	٢٨ر٦٠٥	٢٧ر٣١٨	٢٨٦ر٥
٦٣/٦٢	٩٧٠ر٠٠	٩٣ر٥	٩٠٦ر١٥	٢٧ر٨٤٧	٣٤ر٧٠٩	٣٢ر٤٥٢	٣٤٠ر٣
٦٤/٦٣	١٠٧٩ر٤	٨٧ر٧٠٠	٩٤١ر٦	٢٨ر٦٥٩	٣٧ر٦٦٤	٣٣ر٠٦٤	٣٤٦ر٧
٦٦/٦٥	١٢٠٦	٦٤ر٥	٧٧٧ر٩	٣٠ر٠٧٦	٤٠ر٠٩٨	٢٥ر٨٦٤	٢٧١ر٢
٦٧/٦٦	١١٩٧ر٧	٦٤ر٥	٧٧٢ر٦	٣٠ر٨٩٢	٣٨ر٧٧١	٢٥ر٠١٠	٢٦٢ر٣
٦٨/٦٧	١٠٩٩ر١	٦٢ر٢	٦٨٣ر٦	٣١ر٥٩٦	٣٤ر٧٨٦	٢١ر١٣٦	٢٢٦ر٩
٦٩/٦٨	١٤١٦ر٥	٦٠	٨٥٠ر٠	٣٢ر٣١٦	٤٣ر٨٣٣	٢٦ر٣٠٣	٢٧٥ر٨
٧٠/٦٩	١٥٩٣ر٨	٥٧ر٥	٩١٦ر٤	٣٣ر٠٥٣	٤٨ر٢٢٠	٢٧ر٧٢٥	٢٩٠ر٧
٧١/٧٠	١٦١٢ر٥	٥٥ر١	٨٨٨ر٤	٣٣ر٨٠٧	٤٧ر٦٩٧	٢٦ر٢٧٩	٢٧٥ر٥
٧٧/٧٦	٢٠٠٠ر١	٣٤ر٨	٢٤٥٣ر١	٣٨ر٧٩٤	١٨١ر٧٤٥	٦٣ر٢٤٧	٦٦٣ر٢
٨٢/٨١	٧١٤٧ر٨٦	١٨ر٧	١٣٣٦ر٧	٤٤ر٦٧٣	١٦٠ر٠٠٦	٢٩ر٩٢٢	٣١٣ر٨

١٩٦٧/٦٦ الى نفس الرقم الذى بدأنا به عام ١٩٦١/٦٠ وهو حوالى ٢٥ جنيها للفرد .

وحتى عام ١٩٧١/٧٠ نجد ان متوسط نصيب الفرد يبلغ ٢٦ر٣ جنيه اى ان لا يوجد تغيير جوهرى . بل اكثر من هذا فمن الملاحظ ان متوسط نصيب الفرد من الانفاق الحقيقى قد انخفض حتى وصل ٢٦ر٣ جنيه عام ١٩٧١/٧٠ ثم تقفز هذا الرقم مرة اخرى ليصل الى ٦٣ر٢ جنيه عام ٧٧/٧٦ ثم انخفض بصورة بالغة وملموسة عام ١٩٨٢/٨١ حيث بلغ هذا الرقم ٢٩ر٩ ، وهنا نجد ظاهرة تستحق التسجيل والتحليل وهى ان متوسط نصيب الفرد من الانفاق الحكومى قد ارتفع بنسبة ٩١ر٣ ٪ عام ٧٧/٧٦ عنه فى عام ٦٤/٦٣ فى حين أن متوسط نصيب الفرد من الأنفاق الحكومى انخفض عام ١٩٨٢/٨١ بنسبة ١٠٪ تقريبا عن عام ١٩٦٤/٦٣

(٣) وبتحليل الرقمين بين عامى ١٩٧٧/٧٦ ، ١٩٨٢/٨١ اى خلال ٥ سنوات نجد انه قد حدث انخفاض رهيب فى متوسط نصيب الفرد من الانفاق ويرجع السبب فى ذلك بصفه اساسية الى امرين :

اولها : ارتفاع معدل التضخم خلال هذه الفترة مما ادى تقريبا الى انخفاض قيمة النقود فى ١٩٨٢/٨١ — بمقدار نصف قيمتها فى ١٩٧٧/٧٦ .

كما يرجع السبب الاخر الى الزيادة الكبيرة فى السكان خلال نفس هذه الفترة حيث تجاوزت الستة ملايين نسمة ، وهو امر يتطلب ضرورة التحكم فى هاتين الظاهرتين ،حتى يمكن الاستفادة من الانفاق الحكومى المتزايد .

وسنحاول فى المبحث القادم ان نبين اثر هاتين الظاهرتين اى اثر الانخفاض فى قيمة النقود والزيادة المضطردة فى السكان على الانفاق الحكومى فى الصحة والتعليم باعتبارهما من اهم مجالات الانفاق الحكومى .

النتائج والتوصيات :

١ ـ ان من اصعب الأمور التى تصادف الباحث العلمى وجود صعوبات عديدة تحول بينه والوصول الى الأرقام الفعلية للانفاق الصافى على الانشطة المختلفة التى تقوم بها الدولة .

فعلى سبيل المثال كيف تحدد صافى الانفاق الحكومى على الرعاية الصحية ، ان الامر يتطلب ضرورة الفصل بين الانفاق الحكومى الفعلى ، وبين الانفاق من واقع هيئات عامة تابعة للدولة والتى يكون مصدر تمويلها جزءا من نفقات جهات اخر ، فعلى سبيل المثال نجد ان هناك بعض الامور التى يجب ان نأخذها فى الاعتبار .

السنوات	الانفاق العام بالاسعار الجارية بالمليون جنيه	الارقام القياسية لقيمة النقود	الانفاق العام بالاسعار الثابتة لعام ١٩٥٢	عدد السكان	متوسط نصيب الفرد من الانفاق العام بالاسعار العادية	متوسط نصيب الفرد من الانفاق العام باسعار ١٩٥٢
١٩٥٢/٥١	١ر١٠	١٠٠	١ر١٠	٢١ر٤٣٧	٤٧ر جنيه	٤٧ر جنيه
١٩٦٠/٥٩	٦ر١٣	٩٦ر٢	١٣	٢٦ر٠٨٥	٥٢ر جنيه	٤٩ر جنيه
٦٣/٦٢	٨ر٢٨	٩٢ر٥	٢٧	٢٧ر٩٤٧	١ر٠٣	٩٦ر
٦٤/٦٣	٢ر٣١	٨٧ر٧	٢٧	٢٨ر٦٥٩	١ر٠٨	٩٤ر
٦٨/٦٧	٢ر٥٠	٦٢ر٢	٣١	٣١ر٥٩٦	١ر٥٨	٩٨ر
٦٩/٦٨	٥ر٥٣	٦٠	٣٢	٣٢ر٣١٦	١ر٦٥	٩٩ر
٧٠/٦٩	ر١٥٧	٥ر٥٧	٩٠	٣٣ر٠٥٣	٤ر٧٥	٢ر٧٢
٧١/٧٠	ر١٦٦	١ر٥٥	٩١	٣٣ر٨٠٧	٤ر٩١	٢ر٦٩
٨٢/٨١	٢٤١ر٥٧٣	٧ر١٨	٤٥	٤٤ر٦٧٣	٥ر٤	١ر٠٠٧

يلاحظ ان بنود الانفاق الصحى لاتشتمل على الانفاق الصحى بالمعنى الدقيق وانما يدخل ى الانفاق ، انفاقا يشمل القطاع الصحى بالمعنى العام الى جانب الشئون الاجتماعية والاوقاف فمثلا ى عام ٦٨ / ١٩٦٩ بلغ الانفاق الصحى بالمعنى الدقيق ٠٠ر٣٦٨٨٨ر٣ مليون ورغم ذلك اثرنا تركنا الارقام كما هى .
كذلك من الصعوبات التى واجهتنا ى ميدان الانفاق الصحى وجود بعض الهيئات مثل التأمين الصحى مثلا تقوم بالحصول على ايرادات من المتعاملين معها وصلت ى موازنة ٨١ / ٨٢ مبلغ ٨٤٩ ر٣٣ مليون جنيه كان يجب ان تستبعد من الانفاق العام ويعد الباقى دعم صحى وقس على ذلك هيئات اخرى مثل المؤسسة الفلاحية بالقاهرة واسكندرية وغيرها .
٨١ / ١٩٨٢ توزيعاتها كالاتى : استخدام جارى مركزى ١٩٤١ر٢١ مليون + ٣٧٥ر١٨٠ استخدام جارى محلى + ٢٥٧ر٣٩ مليون استثمارات مركزية .

التربية والتعليم

السنوات	الانفاق العام بالاسعار الجارية بالمليون جنيه	الارقام القياسية لقيمة النقود	الانفاق العام بالاسعار الثابته لعام ١٩٥٢	عدد السكان بالمليون	متوسط نصيب الفرد من الانفاق العام بالاسعار العادية	متوسط نصيب الفرد من الانفاق العام باسعار ٥٢
١٩٥٢/٥١	٢ر٤٠	١٠٠	٢ر٤٠	٢١ر٤٣٧	١ر٨٧	١ر٨٧
١٩٦٠/٥٩	٦٦ر٨	٩٦ر٢	٦٤ر٢٦	٢٦ر٠٨٥	٢ر٥٦	٢ر٤٦
١٩٦٣/٦٢	٨٨ر٦	٩٣ر٥	٨٢ر٨٤	٢٧ر١٤٧	٣ر١٧	٢ر٩٦
١٩٦٤/٦٣	٩٢ر	٨٧ر٧	٨٠ر٦٨	٢٨ر١٥٩	٣ر٢١	٢ر٨٢
١٩٦٨/٦٧	١٢٧ر	٦٢ر٢	٧٨ر٩١	٣١ر٥٩٦	٤ر٠٢	٢ر٥٦
١٩٦٩/٦٨	١٣٧	٦٠	٨٢ر٢٠	٣٢ر٣١٦	٤ر٢٤	٢ر٥٤
١٩٧٠/٦٩	٢٧٥	٥٧ر٥	١٥٨ر١٢	٣٣ر٠٥٣	٨ر٢	٤ر٧٨
١٩٧١/٧٠	٢٣٨ر٥	٥٥ر١	١٣١ر٤١	٣٣ر٨٠٧	٧ر٠٥	٣ر٨١
٨٢/٨١	٢٧٠٫٥٦٣	١٨٫٧	٥٠٫٥٩	٤٤٫٦٧٣	٦٫٠٥	١٫١٣

يلاحظ أن الانفاق على التربية والتعليم تسجل قطاعات لاتعد انفاقا تعليميا مثال الانفاق على الشباب الذى بلغ حوالى ٢ مليون في موازنة ١٩٦٩/٦٨ وعلى هذا تعد مبلغ الانفاق العام في ١٩٨٢/٨١ في الموازنة العامة للتعليم ٢٧٢٫٠٠٠ر١٩٩ استطعنا أن نستخلص الرقم الوارد بالجدول بما يليه كالاتي :

استثمار مركزى ١٨٣ر٠٠٠ر١٠٧ + ٤٥ر٠٠٠ر٤٣ جارى على + ٣٣٥ر٠٠٠ر١٢ استخدامه جارى مركزى : المصدر : الموازنة العامة :

١ — هناك بعض اوجه انفاق لجهة معينة يعتبر ايراد لجهة اخرى .

٢ — مشتريات بفرض البيع .

٣ — بعض الاهلاكات .

وقد عبر وزير المالية فى بيانه المالى (١) عن الموازنة العامة للدولة ١٩٧١/٧٠ عن ذلك عندما تحدث عن صافى الانفاق العام حيث يبين ان صافى الانفاق العام قد بلغ فى السنة ٧١/٧٠ ١٩١١ر٦ مليون جنيه من ربط اجمالى قدره ٣٧١٣ مليون جنيه .

فى حين بلغ فى عام ١٩٧٠/٦٩ ١٧٨٨ر٦ مليون جنيه .

من ربط اجمالى قدره ٣٤٠٩ر٨ مليون جنيه .

وقد اوضح البيان ان اوجه الانفاق المتعددة تتمثل فى بعض أوجه الانفاق المكررة فما يعد استخداما يعد موردا لجهة اخرى داخل الموازنة العامة للدولة بالاضافة الى بعض الارقام التى تخرج عن طبيعة النفقة مثل الشراء بغرض البيع .

٢ — أنه على الرغم من الزيادة المضطردة فى النفقات العامة فان التضخم والزيادة السكانية يبتلعان اى زيادة فى النفقات العامة مما يؤثر على المرافق العامة ومدى احساس المواطنين بالخدمات المقدمه ، هذا وليس الابقاء على مستوى هذه الخدمات هو الهدف وانما الهدف ان نحاول رفع مستوى الخدمات خاصة وان العالم فى تقدم مستمر ، ولا يحق ان نتخلف عن ركب التقدم والا ازداد الفقير فقرا فى الوقت الذى يزداد فيه الغنى غنا ٠

وعلى ضوء كل ماتقدم يوصى الباحث بالاتى :

١ — ايجاد الوسائل الفعالة للحد من الزيادة السكانية .

٢ — ضرورة التخطيط السليم للقوى العاملة وربط التعليم بالانتاج .

٣ — مشاركة الشعب فى تكلفة الخدمات بهدف العمل على رفع مستواها وخاصة انه يوجد قطاعات عريضة قادرة على ذلك ، فى حدود القوانين والدستور .

٤ — ابراز الانفاق الحكومى فى الموازنة كانفاق صافى بعد استبعاد الايرادات المحصلة مثل التأمين الصحى وغيره من قطاع الشئون الصحية ٠

٥ — الحد من معدلات التضخم للمحافظة على مستوى المعيشة خاصة وأن مستوى الأجور الحكومى منخفض ولايتفق والمستوى العام للأسعار أوقيمة النقود الفعلية ٠

(١) البيان المالى المقدم من وزير المالية لمجلس الامة عن ١٩٧١/٧٠ ص ٥٣ .

in the bureaucracy, and to conduct general debates in which top officials face the representative of the people, must be the main concern of the political leadership in the immediate future.

NOTES

1 — See Samir M. Farid, «On Reforming the Egyptian Bureaucracy; Organizational Reform is not the Model», Administrative Research Review, Vol. 1, No. 1, (October 1983), p. 105.

2 — This is certainly not the case in authoritarian systems where the legislature is a primary tool for party indoctrination and a channel for communicating the commands of the ruling elite to the masses. I.D. Duchacek, Power Maps: Comparative Politics and Constitutions, (California; Santa Barbara, 1973). p. 145.

3 — Fred W. Riggs, Administration in Developing Countries: The Theory of Prisatic Society, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1964), p. 233.

4 — K.C. Wheare, Legislatures, (London: Oxford University Press, 1963), p. 223.

5 — See I.D. Duchacek, op. cit., pp. 147-149 for more discussion of these means of legislative control over bureaucratic performance.

6 — Walter R. Sharp, «Bureaucracy and Politics: Egyptian Model», in W.J. Siffin (ed.) Towards the Comparative Study of Public Administration, (Bloomington: Indiana University Press, 1959), p. 173.

7 — Fred W. Riggs, «Bureaucrats and Political Development: A Paradoxical View,» in . LaPalombara (ed.) Bureaucracy and Political Development, (Princeton: Princeton University Press, 1963), P. 145.

8 — S.E. Finer, The Man on Horseback: The Role of the Military in Politics, (London: Pall Mall Press, 1962), P. 189n.

9 — See J.H. Proctor, «The Legislative Activity of the Egyptian National Assembly of 1957-1958», Parliamentary Affairs. Vol. 13, (1959-1960), pp. 213-226.

10 — United Arab Republic, The Constitution, (Cairo: State Information Service, 1964).

11 — P. . Vatikiotis, «Some Political Consequences of the 1952 Revolution in Egypt», in P.M. Holt (ed.), Political and Social Changes in Modern Egypt: Historical Studies from the Ottoman Conquest to the United Arab Republic, (London: Oxford University Press, 1968), p. 380; and The Egyptian Aramy in Politics, (Bloomington: Indiana University Press, 1961), pp. 106, 284.

12 — This authority was given to the President by the Assembly itself by Law No. 15 of 1967 under Article 120 of the 1964 Constitution.

13 — Arab Republic of Egypt, The Constitution, (Cairo; Ministry of Information, 1972), Articles 86 and 92.

14 — M. Tingay, «Egypt», Middle East Annual Review, (1976), pp. 154-155.

15 — Iliya Harik, «The Single Parly as a Subordinate Movement: The case of Egypt», World Politics, Vol. 26, No. 1, (October 1973), p. 90.

16 — S. Akhavi, «Egypt: Neo-Patrimonial Elite», in F. Tachau (ed.) Political Elite and Political Development in the Middle East. (New York: John Wiley and Sons, 1975), p. 99.

17 — In March 1968, Nasser announced that the General National Congress of the Arab Socialist Union would undertake the responsibility of drawing up a new constitution: a task normally within the competence of the National Assembly. Keesing's Research Report, Africa Independence: A Study of Political Developments, (New York: Charles Scribner's Sons, 1972), p. 71.

18 — Al-Ahram, May 2, 1968.

19 — See Arab Socialist Union, Reforming the ASU, (Cairo, 1974).



seemed to have deterred the Assembly members from devoting their time and energy to the work of parliament, persisted.

The second factor which seemed to have contributed to the weakness of the National Assembly concerns the representation of workers and farmers. In 1962 the Charter of National Action, in order to help those forming the majority of the labour force participate in the regime's programmes and policies and break into the competitive arena, stipulated that 50 per cent of the seats in the National Assembly and other political and representative organizations should be reserved for workers and farmers. This regulation gave rise to a number of problems which contributed to the ineffectiveness of the Assembly. One of these problems was the lack of a precise definition of the categories of workers and farmers. «Anyone who works for his living is a worker» or «anyone whose roots are in the village», enabled many bureaucrats and professionals to find their way into the Assembly. To that extent, the Assembly was unrepresentative and the purpose of the regulation was seriously undermined. In 1968 an attempt has been made to redefine the categories of workers and farmers more specifically. Accordingly, workers included those working in industry, agriculture, or services, who were not members of vocational trade unions; and who had not graduated from an institute of higher learning. A farmer must not own more than ten feddans, must be dependent on agriculture for sustenence, and must reside in a rural area(18). Despite this relatively restrictive definition of the categories of workers and farmers, bureaucrats and professionals could still use it to find their way into, and dominate in, the Assembly.

Moreover, there existed the problem of the internal rivalry between the professional, bureaucrats and technocrats on the one hand, and the workers and farmers, on the other. The former believed that workers' and farmers' education did not prepare them to familiarize themselves with the issues and problems of modern politics and government. The workers' and farmers' answer to this argument revolved around the purpose of their existence in the Assembly: they were there to see that the interests of the people they represented were served — a task which did not necessarily require familiarity with the issues and problems of modern politics and government. This was of course an ideological rivalry which was exceedingly difficult to resolve (19).

IV

It is perhaps clear now that the predominance of the institution of the chief executive, the rivalry between the Assembly and the ASU, and the internal conflict between its members, were some of the reasons for the ineffectiveness of the Egyptian legislature. It is under these circumstances that the Assembly developed as a representative body with no standing in high policy metters; it functioned primarily as a policy-approving rather than a policy-initiating body. Nor did it have the means (the most important of which was the support of the political organization) through which it could command the obedience of the bureaucracy.

Under the multi-party system, the relationship between the legislature and the bureaucracy is more likely to remain the same since none of the problems discussed in this work has been given serious consideration. The primary concern of the political leadership is to make the legislature more «democratic» by giving the opposition a chance to have its say in the running of the system. But even this goal has been undermined by the unique 8% condition which deprived some electorates from being represented in the Assembly.

Enhancing the capability of the legislature to control and supervise the bureaucracy is no less important than making it more democratic. The right of the legislature to examine, approve, or refuse appointments to top positions

forces being returned. A further 10 members were subsequently nominated by Nasser under the new interim Constitution which was proclaimed by the President on March 23, 1964.

The Constitutional Declaration provided for votes of «no» against the government or a minister (10). As a result of this «concession», there existed, in the sessions of the Assembly, «lively and dexterous deliberations of government policies, and uncomfortably close questioning of ministers» (11). Governmental programmes were criticized at times and some modifications were secured in them. Yet initiative and other policy matters were still lacking in the Assembly. Policy matters remained the exclusive function, if not the prerogative, of the Chief Executive assisted by a cabinet and a Supreme Executive Committee of the ASU, both of which bodies he headed. His powers were further enhanced by the fact that he had the right to dissolve the Assembly and the authority to issue decree law indefinitely (12).

Elections for a new Assembly (this time called the People's Assembly) were held under the Permanent Constitution in September 1961. It was a unicameral legislature elected for a five-year term. It consisted of 350 popularly elected members plus 10 appointed by the President. Under the Constitution, half of the members must be workers and farmers. All candidates were required to be members of the ASU-the body which approved all candidates' status. The Assembly would approve the general policy of the state, the socio-economic national development plan, and the state's general budget. It would exercise control over the executive authority (13). The Assembly may question the actions of any member of the government including the President. This obligation, however, had been applied more frequently to administrative procedures than to official policies. Perhaps it was only in 1975 when the Assembly attempted genuine debate and constructive criticism of official policies. But it quietened as President Sadat rapped it for failure to take its institutional responsibilities seriously enough (14).

Even from the previous brief sketch, it is possible to derive the conclusion that up to the end of the 1970's, the Egyptian legislature was largely ineffective and the predominance of the institution of the chief executive over it was one of the reasons for this ineffectiveness. The use of presidential decrees was, by and large, the foremost method for creating institutions and amending current laws. This predominance can be identified as a key element in the legislature's low standing in policy matters. In addition to this, legislative weakness can be attributed to two other factors one of which was the problem of defining the Assembly's relationship to the ASU since 1965 when Nasser, in his search for a role for the regime's single political organization, appointed Ali Sabry the Union's Secretary General. Before 1965, the Assembly had been relatively more effective than the ASU which was politically limited in effectiveness and whose organizational structure was «nominal, incomplete, and loosely held together» (15). Nasser's move to inject life into the Union and to activate it as an alternative to the bureaucracy in spheres of public life in 1965 was regarded by Assembly members as an attempt to deprive the legislature of its powers. Indeed, top party officials, especially the leftists, interpreted Nasser's move to mean the development of the ASU as the supreme popular authority, rather than the National Assembly. To them the Assembly seemed to be the preserve of the «petit bourgeois» and bourgeois» (national capital) elements (16).

The conflict intensified after Egypt's setback in 1967 when the Assembly powers declined considerably and its members feared that the ASU would take over its functions (17). Despite Nasser's effort in November 1968 to define the lines of jurisdiction between the Assembly and the ASU, the conflict, which



all adult men to elect a Parliament of two Houses, the Senate and the Chamber of Deputies. Theoretically, the Parliament had the right to approve and initiate laws, as well as examine and approve the budget. But in reality, its role was confined to the mere ratification of the cabinet's short-term proposals on legislation, finance, and administration. In brief, the Parliament could do little as an autonomous body debating, perfecting, and amending proposed policy actions. Nor did it exercise any effective control over administrative behaviour (6).

Thus, after a period of ineffective experimentation with legislative bodies and an ephemeral constitution, the military regime, which assumed power in July 1952, suspended, in December, representative institutions altogether, and the 1923 Constitution to which lip service had hitherto been paid was ablished (7). A three-year transitional period was announced before constitutional government would be restored. During that period, the ruling group utilized several devices to control the state bureaucracy amongst which were actual and threatened staff purges, appointment of army personnel to key administrative positions, survellance by inside «informers», and the imposition of stricter procedural rules.

On January 16, 1956 President Gamal Abdel-Nasser proclaimed a new Constitution bringing to an end the transitional period as had been promised. tial system would be the basis of government, with legislative powers vested in a National Assembly and executive powers in the President. All candidates to the Assembly had to be nominated by the Executive Committee of the newly established National Union (Egypt's exclusive political movement and sole political organization at that time.)

The first general elections since the 1952 Revolution were held on July 3, 1957. Nearly half of the candidates were rejected by the Executive Committee of the National Union as «undesirable elements». The National Assembly, with a total of 350 seats, met for the first time on July 22, 1957. During its short term of 8 months, the Assembly did show some independence and boldness. It also did useful work in revising Bills that came before it(8). But it had no standing in high policy matters and, in particular, it had little if any influence on the Chief Executive who created it. Most of its meetings were devoted to hear Nasser's statements and to approve his decisions, practically without debate (9). Furthermore, the Assembly did not have weapons with which to command the obedience of the bureaucracy. Dominated by the National Union, and the Chief Executive and other Revolutionary Command Council's members, the Assembly became nothing more than an official seal to legitimate the will of the bureaucratic elite. It could not formulate rules and impose them upon the bureaucratic machine. Rather, it became a mere «legislative drafting service» which helped put the finishing touches on laws originating within the bureaucracy itself.

As a result of Syria's secession from the United Arab Republic in September 1961, elections for a new Egyptian National Assembly of 350 members (to replace the short-lived joint Parliament which comprised 400 Egyptian and 200 Syrian deputies) were held on March 10, 1964 — immediately before the publication of a new interim Constitution. It had been laid down that at least half of the members of the Assembly should have to be workers and small farmers and that all candidates would have to be members of the Arab Socialist Union — the Political Organization which replace the National Union in 1962. Only 110 deputies including, for the first time in the recent history of Egypt, 48 workers and farmers were elected on March 10 and therefore a second ballot was held on March 19. This resulted in 108 farmers, 71 workers, and 61 professional and businessmen and members of the armed

However, the preceding discussion does not necessarily mean that legislatures are not without resources to supervise or control the bureaucracy. In some political systems, seating and unseating of cabinets by approving their composition, policies and action through a vote of confidence, or by a vote of censure or no confidence is one means through which the legislaure can influence the conduct of the bureaucracy. The right to appoint the chief executive (a king, president, prime minister, ruling council, senate, assembly, or board) in some other political systems is another form of legislative control of the bureaucracy. The constitutional right to examine, approve, or refuse appointments to top positions in the executive branch of government is a powerful legislative weapon of control of bureaucratic performance. Interpellations (speeches that challenge particular policies of executives) and questions (written or oral addressed to a member of the cabinet, usually without debate or vote) are yet another form of legislative check on bureaucratic performance. (5) But probably the most frequently cited power of the legislature to control administration is through the general debates in which administrators face their critics. These debatls fulfil controlling and corrective roles. They also serve as a means through which to exchange information and opinion among rule makers. Another common form of legislative control of the administration is the power of holding the minister responsible, and accountable to the legislature (and of course the public) for his decisions and for his staff actions or inactions. This is commonly known as the «convention of ministerial responsibility» which prescribes that a minister is in charge both of the policy-making process and of supervising his departmental administration. It is true that this is an indirect means of control over the bureaucracy, as far as the legislature is concerned, but nonetheless it is a powerful means through which the legislature can influence bureaucatic conduct and perfromance, since it forces ministers to involve themselves more direclty in the potentially important issues within their respective departments.

The relatnonship between the legislature and the bureaucracy cannot thus be ignored in administrative reform activities. Reformers should take account of such important issues as the instruments of administrative control available to legislative bodies, legislative weakness in relations with administrative agencies, the sources of legislative strength in relations with these agencies, the impact of quantitative and qualitative growth of governmental concerns upon the ability of the legislature to exercise its functions, and the possible impact of proposed reforms on the ability of the legislature to supervise and control administrative agencies and to keep track of their actions.



As far as Egypt is concerned, the history of parliamentarism in the country dates back to 1866 when the first legislative body, the Assembly of Delegates, was set up to advise on domestic affairs. The Assembly did not have a meaningful popular mandate since it was elected by a highly limited suffrage. Moreover, it was no more than a useless decoration, for its advice could be accepted or rejected by the ruler (khedive) whose ample power combated any show of legislative independence.

Between 1882 and 1922, the British attempted to make the Assembly more representative to its constituencies by enlarging the electoral system. The powers of the Assembly however, remained advisory. The khedive's right to convoke, adjourn, and dissolve the Assembly at will rendered it largely ineffective. It was not until the estabishment of independence in 1922 and the promulgation of the 1923 Constitution that universal suffrage was granted to





first drafts by legislative experts (public servants) from the executive departments and agencies. In this context, the legislators' power to modify the experts' draft proposals is more important than the authority to initiate legislation. The analysis of draft bills to uncover inconsistencies and to anticipate adverse consequences in legislative proposals prepared by administrators permits legislators to make useful changes. (B) The clarification of policies and policy alternatives by means of public debates. Such debates are effective tools of political communication and are a means of controlling the executive, providing there is freedom of criticism and a freedom to organize dissent and opposition both inside and outside the legislature. (2) (C) The stimulation and control of administrative performance. The control of appropriation and expenditures and the control of hearings on the subject of executive acts are the source of the most important and useful powers exercised by legislatures. This means that to legislatures, the WORKING of rules is more important than the WORDING of these rules, i.e. not legislation but control of administration which is the primary and vital function of legislatures.

There are two classical means of legislative control of the bureaucratic establisment: the power of the purse, and substantive rule-making. The power of the purse is a principal means through which the legislature can exercise control over the bureaucracy. It includes the power to determine appropriations, expenditures and taxation, and to exercise general control of public spending. It is a traditional and one of he most effective legislative checks on the governmental apparatus, the bureaucracy. Yet in most developing countries, the power of the purse is a difficult one to employ effectively partly because it is a technically difficult task for legislators to have financial information that enables them to investigate the financial and administrative details of bureaucratic agencies, and partly because the bureaucracy tends to present its budget in such a form as to minimize opportunities for effective legislative control. Also, the increasing importance of macro-economic policy has meant that substantial control over the budget has passed from legislatures to executives. Budgets have become too important, both politically and economically, to allow legislatures to use them to intervene in the administrative process or to penalize or reward individual officials. Even if budgets may give legislatures a chance to exercise an oversight function, they offer little significant overall programme and policy control. (3)

In the law-making process, legislatures are normally thought of as making their most profound impact upon government by shaping its basic rules, or at least by keeping track of these rules if they cannot control their content. Here again the effectiveness of the legislatures in this sphere is limited by the fact that in most countries, though the legislatures retain the power to make all the laws, they have delegated to the executive the exercise of this power over a wide fi: .. It is true that this delegation can be withdrawn and its exercise controlled; yet in practice it is obvious that the executive has a leading role in law making. (4) Moreover, in making laws the legislatures are handicapped further by their dependence upon the bureaucracy for information. Rarely do legislatures have independent sources of information to draw upon in making laws or in considering policy. Consequently, they have to rely upon information gathered and processed by a bureaucratic agency, which may have some interest in a particular outcome. This informational dependency reveals itself in the procedures used to elicit the views of bureaucratic agency that will be given the responsibility for the administration of the programme. Legislatures typically refer their own ideas to the administration for evaluation and modification.



THE LEGISLATURE

An Indispensible Factor in Reforming the Egyptian Bureaucracy

BY
DR. SAMIR M. FARID
Sadat Academy for
Management Sciences

On May 27, 1984, the first elections for Egypt's Legislature (the People's Assembly) under the multi-party system since 1952 took place. Few, if any, would know that the legislature is more than a low-making body; it is an important element in reforming the bureaucracy. In this regard, one may ask: was the Egyptian legislature effective under the one-party system? Will it be more effective under the multi-party system?



In the previous issue of this Review, the «Political Organization» has been dealt with as a neglected factor in reforming the Egyptian bureaucracy. In this article, another actor in the political environment of the bureaucracy, i.e., the legislature, will be our major focus of attention. It has already been argued elsewhere that the Egyptian legislature lacks the weapons with which it can direct and control the bureaucracy, and that the latter has become used to working virtually independently of political direction and control, cherished its ability to decide its own arrangements, and resisted various attempts to impose administrative reform on it (1). The purpose of the presesnt work is to examine the reasons why the Egyptian legislature, as far as its relationship to the bureaucracy is concerned, is largely ineffective, with the result that the bureaucracy is no longer required to adhere to the concept of political authority and control.



Constitutional practice assigns legislature three basic tasks: (A) The modification and legitimization of proposals mostly submitted in





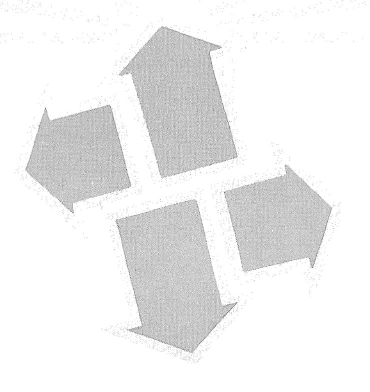
ADMINISTRATIVE RESEARCH REVIEW

Volume : 1 NO : 3 1985



العدد الرابع

مجلة البحوث الإدارية



١٩٨٥



مجلة البحوث الإدارية

*

فصلية أكاديمية علمية تعنى بالبحث العلمي في مجالات الإدارة والعلوم المتصلة بها

*

رئيس التحرير

أ. د عادل عز

مدير المجلة

عادل البحيري

سكرتير التحرير

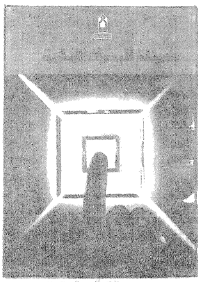
أحمد قطب

فى هذا العدد



جميع الآراء الواردة فى هذه المجلة تعبر عن وجهة نظر أصحابها ولا تعكس بالضرورة رأى المجلة







الاشتراكات وثمن العدد

ثمن النسخة الواحدة
٥٠ قرشا

الاشتراك السنوى بالنسبة للافراد ١٥٠ قرشا

الاشتراك السنوى بالنسبة للهيئات والدوائر الحكومية
٢٠ جنيها لعشر نسخ

الاشتراك السنوى بالنسبة للطلبة
جنيه واحد

الاشتراك السنوى بالنسبة لخارج القطر
٢٠ دولارا

توجه جميع المراسلات
والابحاث باسم
سكرتير التحرير
على العنوان التالى

اكاديمية السادات
للعلوم الادارية

كورنيش النيل ○ مدخل المعادى
ص.ب ٢٢٢٢ القاهرة
تليفون
٥٠١٠٣٣
٥٠١٠٨٧
٥٠١٢٦١



مظاهر الخلل فى موازين العدالة الاجتماعية فى مصر

٤ العدالة الاجتماعية

● **سنتحدث فى هذا المقال عن مظاهر الخلل فى موازين العدالة الاجتماعية فى مصر . وكذلك الاسباب التاريخية التى ادت الى هذا الخلل والوسائل التى نستطيع ان نعالج بها مظاهر هذا الخلل .**

واما عن مظاهر الخلل فى موازين العدالة الاجتماعية فى مصر فانى استطيع ان الخصها فى عبارة واحدة اعتبرها هى جوهر الموضوع واساسه .

الاختلال النسبى فى جهاز الاجور والاسعار فى مصر

هذا الاختلال نعنى به نسبة الاجور الى بعضها البعض ونسبة اسعار السلع الى بعضها البعض بغض النظر عن معدل التضخم العادى وبعد هذا الايجاز نستطيع أن نفصل الامور تفصيلا على الوجه الآتى :

١ — عبر فترة طويلة من الزمن وحكومة مصر توجه جزءا كبيرا من موارد الدولة الى ما نسميه بالدعم المباشر والدعم غير المباشر ولعلنى استطيع ان أؤكد فى هذا المقال بأن حجم الدعم المباشر لا يتجاوز نسبة تتراوح بين ٢٥ ، ٣٠ ٪ من اجمالى حجم الدعم بنوعيه ، والدعم المباشر يظهر بوضوح فى الموازنة العامة للدولة أما الدعم غير المباشر فيشمل فروق أسعار البترول والتى يقدر هذا النوع من الدعم بما لا يقل عن (٤) آلاف مليون جنيه وكذلك فروق أسعار العملات الاجنبية سواء منها مايستخدم فى استيراد السلع التموينية المدعمة او ما يوجه منها للاستثمار فى شركات القطاع العام حيث يتم حساب قيمة الدولار بسعر ٧٠ ، ٨٤ قرشا على اقصى تقدير فى حين أن سعر الصرف الحقيقى يفوق ذلك بمراحل وحيث ان هذه الموارد من العملات الاجنبية مملوكة للدولة فان فروق أسعار الصرف تمثل دعما غير مباشر تقوم به الدولة .

وبالاضافة الى ذلك فمن المعروف ان الدولة تستثمر فى القطاع العام ما يفوق ٢٢ مليار جنيه وبدلا من ان تحصل على عائد لا يقل عن ١٠٪ اى ٢ر٢ مليار جنيه فانها لا تحصل على فائض سوى ٣٠٠ ، ٤٠٠ مليون جنيه فى الوقت الذى تتحمل الموازنة العامة للدولة فيه باستثمارات لشركات القطاع العام تبلغ حوالى ١٥٠٠ مليون جنيه سنويا وهذا يبرز دعما غير مباشر من الدولة للمجتمع خصوصا بالنسبة لشركات القطاع العام التى لا تستطيع أن ترفع اسعار منتجاتها بتوجيه من جانب الدولة حتى لايتاثر الجمهور بارتفاع الاسعار وقد ترتب على الاخذ بهذا الاسلوب وجود مفارقات شديدة فى معدلات النمو فى الاسعار فالسلع المدعمة استطاعت الدولة ان تكبت اسعارها بما نسميه التضخم المحبوس واما باقى السلع التى لا تتعرض لرقابة الدولة ولا تحصل على دعم من الدولة فقد انفلتت أسعارها مما أدى الى حدوث أمور تدعو للعجب فكيلو الموز المنتج محليا يشترى (٧٥ رغيف فينو) وأتحدى من يأتى لى بنموذج واحد فى دولة واحده فى العالم توجد فيها هذه المفارقات السعرية والنماذج على ذلك عديدة فالتبن أغلى من القمح وهكذا وقد ترتب على هذه الظاهرة سوء استغلال رهيب لبعض السلع المدعمة ومنها الخبز حتى انه اصبح يستخدم علفا للبهائم فى الوقت الذى يشكل استيراد القمح ضغطا على ميزان المدفوعات المصرى وكان من نتيجة توجيه جزءا كبيرا من الموارد الحقيقية للحكومة الى الدعم المباشر وغير المباشر ان اضطرت الحكومة عبر فترة طويلة من الزمن الى كبت الاجور بالنسبة للعاملين بها وذلك لعدم السماح بزيادة هذه الاجور الا فى اطار ما تسمح به الموارد وقد ترتب على ذلك ان زادت الاسعار بصفة عامة بصورة أعلا بكثير من معدل النمو فى الاجور النقدية

ا د . عادل عز
رئيس اكاديمية السادات

ووسائل تحقيقها فى مصر

للعاملين بالحكومة مما ادى الى انخفاض فى الدخل الحقيقى للعاملين بجهاز الدولة وهذا الكلام تؤكده الاحصاءات الرسمية الصادرة من الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء . فمثلا ارتفعت الاسعار خلال الفترة من عام ١٩٧٤ الى عام ١٩٨٥ بنسبة تفوق بمراحل معدلات الزيادة فى الاجور النقدية حتى ان الرقم القياسى لقيمة الجنيه المصرى انخفض من ١٠٠ عام ١٩٧٤ الى ٣٠ عام ١٩٨٣ ولا شك ان هذه الفئة تستحق الرعاية من جانب الدولة حيث ان موظف الحكومة هو ممثل السلطة العامة للدولة ...

وبالعمل على تدعيمه وتقويته تقوى سلطة الدولة ولا يمكن أن تأخذ بما يتردد على السنة البعض من أن الزيادة فى الاجور التى لا تقابلها زيادة فى الانتاج تؤدى الى التضخم فأى انتاج هذا الذى ينتجه موظف الحكومة وهل حجم الاجور فى المجتمع لا يشمل سوى موظفى الحكومة ... من الذى يشكل الطلب على السلع والخدمات فى المجتمع هل هم موظفى الحكومة فقط وماهى النسبة التى يشكلها دخل جميع موظفى الحكومة من اجمالى حجم الطلب النقدى على السلع والخدمات — ارجو الا نجرى وراء عبارة عامة لا خلاف عليها دون أن نتعمق فى الدراسة .

ومن ناحية اخرى نجد أن هناك الكثير من الفئات التى جمدت دخولها عبر فترة طويلة من الزمن مثل اصحاب العقارات القديمة المجمدة ايجاراتها وكذلك أصحاب الاراضى الزراعية المجمدة ايجاراتها من هذا يتضح أن المجتمع المصرى يوجد به فئتان فئة دخولها تعتبر مجمدة او شبه مجمدة بمعنى أن دخول هذه الفئات لا يزيد بنفس نسبة الزيادة فى الاسعار ومنها العاملين بالحكومة والغالبية العظمى من العاملين فى بعض شركات القطاع العام وارباب المعاشات واصحاب العقارات القديمة المجمدة ايجاراتها وملاك الاراضى الزراعية بل والمزارعين ممن يزرعون المحاصيل التقليدية التى تحدد أسعارها بمعرفة الدولة ومن ناحية اخرى نجد فئات أخرى تنمو دخولها بمعدلات تفوق بكثير معدلات النمو فى الاسعار كالتجار والمهنيين والحرفيين واصحاب المشروعات الاقتصادية والعاملون بشركات الانفتاح وغيرها من شركات القطاع الخاص ورغم ذلك تستمتع الفئتان بما تقدمه الدولة من دعم مباشر وغير مباشر بل أستطيع أن اقول بصدق وأمانة أن الفئة الثانية تستفيد من الدعم غير المباشر بصورة اقوى من الفئة الاولى . ولعل هذا هو الذى يوضح لنا طبيعة مشكلة الخلل النسبى فى جهاز الاجور والاسعار الذى أشرت اليه وأستطيع أن أؤكد فى هذا المجال ان الافراد الذين ينتمون الى الفئة الثانية لا يكترثون بأى ارتفاع فى الاسعار نظرا لان دخولهم النقدية كما أشرت تزيد بمعدلات تفوق بكثير معدلات الارتفاع فى الاسعار واما الافراد الذين ينتمون الى الفئة الاولى فهم الذين يعانون من قسوة الارتفاع فى الاسعار بصفة عامة وبمعدلات تفوق معدلات النمو فى دخولهم التى لا يمكن أن تزيد الا بنسبة ضئيلة بالمقارنة بمعدلات النمو فى الاسعار .

على سبيل المثال لا الحصر . وكنموذج للدراسة . . .

نأخذ أسعار ١٩٥٢ ونقارنها بأسعار ١٩٨٣ (الرقم القياسى لاسعار التجزئة) فنجد أن هذا الرقم يصل الى ٦٣٤ر٢ ٪ ، وهذا يعنى أن الرقم القياسى لقيمة الجنيه ومن واقع الاحصاءات الرسمية للجهاز المركزى للتعبئة والاحصاء قد انخفض الى



٧ر١٥ ٪ خلال نفس المدة - وهـذا يعنى على سبيل المثال - ان مرتب خريجى الجامعات وهو حوالى ٤٠ جنيها عام ٨٣ يعادل حوالى ستة جنيهات فقط باسعار ١٩٥٢ ، ونستطيع ان نقيس على ذلك بالنسبة لباقى مستويات الاجور النقدية فى الحكومة .

من المقارنة السابقة يتضح اتجاه متوسط الاجر الحقيقى لموظف الحكومة للانخفاض كنتيجة طبيعية لارتفاع الاسعار بمعدلات تفوق معدلات الزيادة فى الاجور النقدية .

- وبعد ان استعرضنا طبيعة المشكلة والاسباب التى ادت اليها فان الامر يتطلب ضرورة اقتراح الحلول الجادة التى يمكن عن طريقها الوصول الى القضاء على هذا الاختلال النسبى فى جهاز الاجور والاسعار .

وفى بادىء الامر علينا ان نبرز حقيقة هامة وهى ان الحلول الجزئية اى التى تتناول جزءا من المشكلة لا يمكن ان تجدى فهل نستطيع ان نرفع من قيمة ايجارات العقارات المبنية القديمة دون أن يزيد من مرتبات العاملين بالحكومة بصورة اكبر . هل نستطيع أن نزيد من ايجارات الاطيان الزراعية دون ان نرفع اسعار المحاصيل التقليدية . وهل نستطيع ان نرفع أسعار المحاصيل التقليدية دون أن نرفع المستوى العام للاسعار او نزيد من حجم الدعم وسؤال آخر هل نستطيع ان نخفض من حجم الدعم دون أن نعوض الناس عن الارتفاع فى الاسعار بسبب تخفيض حجم الدعم هذه كلها أمور تتشابك مع بعضها البعض ومن ثم فنحن نؤكد على ان الحل يجب ان يكون شاملا .

ومن ناحية اخرى هل تستطيع الحكومة ان تتصدى لهذه المشكلة وأن توجد الحل بين يوم وليلة . ان الامر يتطلب ان يكون حل هذه المشكلة عبر فترة من الزمن نقول خمس سنوات أو سبع او عشر سنوات حسب الظروف .

واذا افترضنا حتى اننا سنعمل على حل المشكلة فى خلال عشر سنوات واننا سنعمل على حل عشرة فى المائة سنويا فاننا نستطيع ان ننتهى من المشكلة فى مدة اقصاها عشر سنوات والاهم من ذلك اننا نكون قد وصلنا الى حل نصف المشكلة فى خلال خمس سنوات وهذا يجعلنا نتفاءل بالنسبة للمستقبل والخص كلامى فيما يلى :

انه حتى يمكن العمل على تحقيق العدالة الاجتماعية فى مصر فان الامر يتطلب ان يكون الحل شاملا اى يشمل جميع مظاهر الخلل فى ميزان العدالة الاجتماعية وأن يكون متدرجا اى يتم تنفيذه عبر فترة من الزمن .

وبعد هذا الايجاز علينا ان نتبين ما هى الخطوات الواجب اتخاذها فى كل مجال من المجالات المشار اليها. ولكن قبل الدخول فى هذه التفاصيل ينبغى ان نذكر بحقيقة هامة وهى ان المجتمع يتكون من فئتين فئة أصحاب الدخول الثابتة او المجمدة والفئة الاخرى التى لا توجد اى قيود على دخولها وبالاضافة الى ذلك توجد الدولة كطرف ثالث نستطيع ان نؤكد ان الاجراءات التفصيلية التى سنقترحها قد تؤدى الى رفع اسعار بعض السلع المجمدة اسعارها ولكن سيترتب على ذلك زيادة فى دخول الفئة الاولى تفوق بمراحل الزيادة فى بعض أسعار السلع المجمدة .

وعلى ذلك فان الهدف الرئيسي انما يتمثل فى تحقيق الفائدة للفئة الاولى نطالما الزيادة فى دخولها تفوق اى زيادة بسيطة فى أسعار السلع المشار اليها فان هذه الفئة سيسعد حالها واما بالنسبة للفئة الثانية فهذه قد تتاثر تاثرا بسيطا ولكننا نكون قد سحبنا منها ميزة اخذتها عبر فترة من الزمن بغير حق .

واما بالنسبة للدولة فانها ايضا لن تضار بل ربما تستفيد لان من السياسات ما سيؤدى الى تدعيم مواردها ومن السياسات ما سيؤدى الى زيادة انفاقها والذى يتمثل بصفة اساسية فى زيادة اجور العاملين بالدولة ردا لاعتبارهم وكان الدولة هنا انما تقوم بدور قائد الفرقة الذى يحقق التوازن بين كافة الاطراف .

ان المشاكل غير التقليدية تحتاج الى حلول غير تقليدية واننا جميعا انما نسعى الى الوصول الى مجتمع يسوده الامن والاستقرار وترفرف عليه اعلام العدالة الاجتماعية .

رفع الأسعار بطريقة غير مباشرة وأثره على المستهلك

تلجأ منشآت الاعمال الى رفع سعر البيع لمنتجاتها من وقت لآخر من اجل مواجهة الزيادة فى تكاليف الانتاج الخاصة بها والمحافظة على مستوى الربح المستهدف لها • وقد ينتج عن رفع سعر البيع مباشرة من مستوى الى مستوى أعلى انخفاض فى الطلب او المبيعات وهذا الانخفاض يختلف من سلعة لاخرى ويتوقف على المستهلك من جهة وعلى محددات السوق ومرونة الطلب من جهة اخرى •

ونظرا للانخفاض الذى قد يحدث لمبيعات بعض المنشآت نتيجة لرفع سعر البيع لمنتجاتها فقد تفضل تلك المنشآت ان تتبع طرق اخرى غير رفع السعر من بينها ما يلى (١) :

الدكتور : يسرى خضر اسماعيل

فكرة وهدف البحث

١ ـ الحد من الفاقد واعادة تشغيل العوادم والتالف •

٢ ـ زيادة كفاءة استخدام الآلات •

٣ ـ استخدام مواد خام اقل جودة بشرط الا يؤثر ذلك على جودة المنتج النهائى بشكل ملحوظ •

٤ ـ تخفيض عمولة الوسطاء •

٥ ـ الحد من اضافة الاجزاء او المكونات التى ليس لها اهمية للسلعة •

وفى بعض الحالات قد لا تتمكن المنشأة من اتباع اى من الطرق السابقة كما انها لا تفضل رفع السعر مباشرة وبالتالى لا تجد امامها سوى تخفيض حجم السلعة وعبوتها مع استمرار نفس سعر البيع كما هو (٢) •

وعادة ما يسبق اتخاذ قرار برفع السعر بطريقة غير مباشرة دراسة لهيكل السوق والاسس التى يقوم عليها تنظيمه والظروف الاقتصادية التى تتحكم فيه حتى يمكن التعرف على حدود التصرف للمنشأة لمواجهة الزيادة فى التكاليف والاجراءات التى يمكن ان تتبع من أجل ذلك (٣) • وقد يفضل فى بعض الحالات رفع السعر بطريقة غير مباشرة خصوصا فى الحالات التى لا يتمسك فيها المستهلك بالحجم الكبير وبالتالى تعتبر طريقة مناسبة حتى لا تحدث آثار سلبية على المبيعات وان كان ذلك متوقف على طبيعة السوق والسلعة وقيمتها وعادات شرائها ،



١ — Mandell, M. and L.J. Rebenson, Marketing, Prentice Hallinc; New Jersey, second edition. 981, PP. 331-333.

(٢) يطلق على هذه الطريقة رفع السعر بطريقة غير مباشرة •

٣ — Saluatore, Dominicle, Theory and Problems of Micro Economic Theory MC. Graw Hilll Book Company, Scham's Outline Series, New York, 1944, P. 153-204.



وعلى ميول المستهلكين واستعدادهم المسبق أى اتجاههم بالنسبة لتقبل الحجم الأقل للسلعة (١)٠
وقد بدأت سياسة رفع السعر بطريقة غير مباشرة (عن طريق تخفيض حجم السلعة وعبوتها مع استمرار نفس سعر البيع كما هو بدون تغيير) فى الظهور ببطء فى بعض المجالات مثل صناعة وتعبئة المياه الغازية ، وتعبئة العطور ، والمبيدات الحشرية أى فى صناعات التعبئة أساسا مما أوجب ضرورة تقييم تلك السياسة والتعرف على مدى فاعليتها بالنسبة للمنشآت المنتجة من جهة ورد فعل المستهلكين تجاهها وتصرفاتهم من جهة اخرى ، لذلك رأى الباحث أن يتناول تقييم ودراسة اثار تنفيذ تلك السياسة بالتطبيق على أحد المنتجات التى رفع سعرها بطريقة غير مباشرة ٠

وقد وقع اختيار الباحث على صناعة وتعبئة المياه الغازية من انتاج شركة القاهرة للمرطبات الصناعية بالنسبة لمنتجيها سفن اب وسبورت كولا حيث قامت الشركة المنتجة برفع سعر البيع لكل من المنتجين بطريقة غير مباشرة عن طريق تخفيض حجم العبوة (الزجاجة) ومحتوياتها من ٢٥٠ سم٣ الى ٢٠٠ سم٣ أى بمقدار الخمس مع بقاء سعر البيع على ما هو عليه بواقع ١٥ قرشا للعبوة للمستهلك وذلك من اجل مواجهة وتغطية الخسائر التى تحققها الشركة والتى تقدر بحوالى ٥٥ قرشا عن كل صندوق (٢٤ زجاجة) وذلك خلال عام ١٩٨٥ (٢) ٠

ويهدف هذا البحث الى تقييم سياسة رفع الاسعار بطريقة غير مباشرة وأثرها على المستهلك فى قطاع انتاج المياه الغازية وذلك فيما يتعلق بانتاج شركة القاهرة والمرطبات من سفن اب وسبورت كولا من خلال دراستنا لمعرفة وتفضيل المستهلكين لانواع المياه الغازية المختلفة ٠٠ والاسباب التى ادت الى رفع السعر بطريقة غير مباشرة والوسائل البديلة التى كان يمكن اتباعها ، وأثر ذلك على الشركة المنتجة وعلى المستهلكين ٠

فروض البحث :

فى ضوء ما تقدم فان البحث يقوم على اختبار صحة الفروض التالية :

١ ـ ان معظم المستهلكين فى العينة لديهم معرفة بأغلب أنواع المياه الغازية وقاموا بتجربتها ٠

حيث ان رفع الاسعار بطريقة غير مباشرة قد يدفع المستهلك الى التحول من استهلاك منتج الى منتج آخر بديل ، ولكن لا يمكن للمستهلك أن يقوم بهذا التصرف الا اذا كان على علم بكل الاصناف البديلة الاخرى وقام بتجربتها ٠ وحيث أن المياه الغازية سلعة منتشرة استخدامها ومتوافرة فى كل مكان لذلك يفترض الباحث ان معظم المستهلكين فى العينة لديهم معرفة بكل الانواع المتوافرة فى الاسواق وقاموا بتجربتها وهذا هو الفرض الاول الذى يحتاج لاختبار ٠

٢ ـ ان المستهلكين فى العينة يفضلون سفن اب وسبورت كولا بالدرجة الاولى :

حيث أنه عند دراسة رد فعل المستهلكين تجاه رفع السعر لاى منتج فان الامر يقتضى ضرورة التعرف على مدى تفضيلهم لهذا المنتج ، فاذا لم يكن هناك تفضيلا له من جانب المستهلكين معنى ذلك اننا لن نتمكن من التعرف على أثر رفع السعر حيث انه لا يوجد طلب عليه سواء ارتفع السعر أو انخفض ٠ وحيث أن المنتجين محل الدراسة وهما سفن اب وسبورت كولا قد انتشر كل منهما فى الاسواق ويتمتعان بدرجة تفضيل مرتفعة كما نشاهد فى حياتنا اليومية ٠ فان الباحث يرى أنه من الممكن دراسة أثر رفع السعر بطريقة غير مباشرة على المستهلك لكل منهما وان كان هذا الفرض يحتاج الى اختبار قبل أن نسلم به ٠

٣ ـ ان المستهلكين لاحظوا تخفيض حجم عبوة المياه الغازية (سفن اب وسبورت كولا) :
حيث أنه نظرا لان المياه الغازية (خصوصا النوعين موضوع الدراسة) تستهلك بصفة مستمرة يوميا وان كان استهلاكها يختلف من فرد لاخر لذلك يفترض الباحث أن المستهلكين فى

---

(١) دكتور أمين فؤاد الضرغامى ـ بيئة السلوك التسويقى ـ دار النهضة العربية ـ ١٩٧٩ ـ ص ٢١٢

(٢) تم حساب الخسارة على أساس تكلفة انتاج الصندوق ٣٤٨ قرشا + ١٣٢ قرشا رسم الخزانة أى ٣٨٠ قرشا فى حين سعر البيع لتاجر التجزئة ٣٢٥ قرشا وبالتالى فان الخسارة ٣٨٠ ـ ٣٢٥ = ٥٥ قرشا ٠
مصدر البيانات : شركة القاهرة للمرطبات ـ بيانات غير منشورة ٠

العينة قد لاحظوا تخفيض حجم العبـوة ولكن يحتاج هذا الفرض الى التحقق منه ويرجع ذلك الى انه لا يمكننا أن ناخذ رأى المستهلكين فى أمر لا يعرفوا عنه شىء ولم يتحققوا منه ٠

٤ ــ ان كل مستهلكى المياه الغازية لا يفرقون بين الحجم الكبير والصغير للعبوة :

حيث ان سـعر العبـوة من المياه الغازية منخفض نسبيا وفى مقدرة أى فرد تحمله سواء تم تناولها مرة واحدة أو اكثر يوميا ، ويوجد طلب عليها خصوصا سفن اب وسبورت كولا ، كما أن اسـتهلاكها اصبح عادة عند بعض الاسر وفى اماكن العمـل حيث تعتبر كنـوع من التحيـة للضـيوف والزوار لذلك فان الباحث يفترض ان المستهلكين فى العينة لا يفرقوا بين الحجم الكبير أو الصغير منها وان كان هذا الفرض يحتاج الى اختبار ٠

٥ ــ ان سعر ١٥ قرشا للعبوة صغيرة الحجم هو سعر مناسب ولن تتأثر مبيعات الشركة نتيجة لتخفيض الحجم :

وذلك بسـبب وجود طلب على المياه الغازية وتعود المسـتهلك على دفع ١٥ قرشا للعبوة ومقدرته على تكرار الشراء أكثر من مرة ووجود أصناف بديلة ذات الحجم الصغير (٢٠٠ سم٣) وسعرها ١٥ قرشا للعبوة فان الباحث يفترض ان سعر ١٥ قرشا للعبوة الصغيرة لكل من سفن اب وسبورت كولا هو سعر مناسب ولن تتأثر مبيعات الشركة نتيجة لذلك وهـذا هو الفرض الخامس الذى يحتاج الى اختبار ٠

٦ ــ ان رفع السعر بطريقة غير مباشرة ليس له تأثير على مستهلكى سفن اب وسبورت كولا :
وذلك بسبب درجة التفضيل المرتفعة التى يتمتع بها كل من سـفن اب وسـبورت كولا بالمقارنة بالانواع الاخرى ووفقا لما نشاهده من ملاحظاتنا اليوميه فان الباحث يفترض ان رفع السـعر بطريقة غير مباشرة لن يؤثر على مستهلكى كل من النوعين ويحتاج ذلك الى اختبار ٠
٧ ــ ان الشركة المنتجة قامت برفع السـعر بطريقة غير مباشرة لمواجهة الزيادة فى التكاليف وان كان هناك طرق بديلة يجب استنفادها اولا :
اذ أنه نظرا لاتجـاه تكاليف الانتـاج الى الارتفاع بصفة عامة فى بعض قطاعات الصناعة بسبب ارتفاع اسـعار الخامات وزيادة الاجور لذلك فان الباحث يفترض ان قيام الشركة المنتجة برفع السعر بطريقة غير مباشرة يرجع الى ارتفاع التكاليف وان كان ذلك يحتاج الى اختبار والى التحقق من استنفاد كافة الطرق الاخرى لخفض التكلفة ٠

٨ ــ ان رفع السعر بطريقة غير مباشـرة هو أسلوب سليم ويمكن أن تتبعه الشركات الاخرى التى تواجه ظروف مماثلة :

نظرا لان مبيعات الشركة المنتجة لكل من سفن اب وسبورت كولا لم تتأثر بسبب رفع السـعر بطريقة غير مباشرة (١) لذلك يفترض الباحث ان هذا الاسـلوب سليم ويمكن ان تتبعه أى شركة أخرى فى ظروف مماثلة ٠

٩ ــ يفضل المستهلكون رفع السـعر بطريقة غير مباشرة على رفع السعر مباشرة :
وذلك نظرا لان المسـتهلك لن يتحمل تكلفة اضـافية اذا ما تم رفع سعر البيع بطريقة غير مباشرة حيث يتقبل تخفيض الحجم ولا يتقبل رفع السـعر مباشرة لذلك يفترض الباحث ان هذه الطريقة وهى تخفيض الحجم مع بقاء سعر البيع على ما هو عليه افضل من رفع السعر مباشرة ٠

١٠ ــ ليس من الضـرورى ان تأخذ الشركة المنتجة رأى المستهلك قبل تخفيض الحجم :
حيث أنه مادامت المشكلة التى تواجه الشركة المنتجة هى ارتفـاع تكاليف الانتـاج ومادام المستهلك فى حاجة الى السلعة ولن يتحمل سـعرا أعلى للحصول عليها فان الباحث يفترض انه ليس من الضرورى اخذ رأى المسـتهلك قبل تخفيض الحجم على أساس أنه لن يتأثر بذلك ٠

١١ ــ ان تفضيل المستهلكين لكل من سفن اب وسبورت كولا يحد من تحول بعضهم الى انواع اخرى بسبب رفع السعر بطريقة غير مباشرة :
اذ يعتبر تفضيل المستهلكين للمنتج وولائهم له عاملا أساسيا فى زيادة تمسكهم به اذا ما ارتفع



---

(١) تبين من الدراسة المبدئية ان مبيعات الشركة المنتجة لكل مـن سفن اب وسبورت كولا لـم تتأثر حيث انخفضت انخفاضا طفيفا فى حدود ½٪ فى الربـع الاول مـن ١٩٨٥ بالمقارنة بالعام السابق بسبب رفع السعر بطريقة غيـر مباشرة كما سيضح من ملخص البحث ٠

سعر البيع بالنسبة له وحيث ان رفع سعر البيع بطريقة غير مباشرة لن يترتب عليه رفع سعر أعلى فان الباحث يفترض أن تفضيل المستهلكين لكل من سفن اب وسبورت كولا يحد من تحول بعضهم الى انواع اخرى بسبب رفع السعر بطريقة غير مباشرة ٠

أسلوب البحث :

يأخذ البحث طريق الدراسة الميدانية لعينة من المستهلكين بالاضافة الى استطلاع رأى الشركة المنتجة لكل من سفن اب وسبورت كولا :

وتتم الدراسة الميدانية للمستهلكين باستخدام أسلوب العينات وذلك على مرحلتين ٠٠ المرحلة الاولى وهى القيام بدراسة استطلاعية لعينة غير احتمالية للتعرف على المتغيرات الاساسية التى تؤثر على استهلاك وتفضيل أنواع المياه الغازية وذلك من واقع قائمة استقصاء مبسطة ٠ والمرحلة الثانية وهى استطلاع راى المستهلكين بالنسبة لرفع السعر بطريقة غير مباشرة من واقع استمارة استقصاء تتضمن اسئلة مغلقة واسئلة مفتوحة يتم استيفاء بياناتها من عينة احتمالية على ان يتم اعداد هذه القائمة فى صورتها المبدئية واختبارها عن طريق توزيعها على عدد محدود للتعرف على أى تعديلات يجب ادخالها ثم اعداد القائمة بعد ذلك فى صورتها النهائية لاستيفاء بياناتها من العينة ٠

وبالنسبة لاستطلاع رأى الشركة المنتجة لكل من سفن اب وسبورت كولا فان ذلك سوف يتم عن طريق المقابلة الشخصية مع المسئولين عن البيع بالشركة ٠

مجتمع البحث :

مجتمع البحث هو مستهلكى المياه الغازية ، وقد افترض الباحث أن مستهلكى المياه الغازية هم من الذكور والاناث وفقا للاعمار المختلفة على أساس أن كل فئة من فئات السن تفضل نوع معين أو أكثر كما أن تفضيل الاناث يختلف عن تفضيل الذكور ٠ وقد قام الباحث باجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة بسيطة من مائة مستهلك عن طريق قائمة استقصاء توضح التفضيل الاول والثانى لكل مستهلك وفئة السن وفئة النوع (١) لتحديد مجتمع البحث وقد تم توزيع تلك القوائم بالتساوى على كل فئة من فئات السن بواقع ٢٠ قائمة لكل فئة من فئات السن (الفئات هى اقل من ٢٠ ، ٣٠ ، ٤٠ ، ٥٠ فما فوق) نصفها للذكور ونصفها الآخر للاناث ، ويتضح من نتائج تلك الدراسة الاستطلاعية أنه يمكن اعتبار أن مجتمع البحث هو المستهلكين من الذكور ومن الاناث وفقا لاعمارهم المختلفة حيث اتضح انه بالنسبة لفئة السن أقل من ٣٠ سنة أن أكبر تفضيل للذكور كان لمشروب سبورت كولا فى حين كان لمشروب شويبس وبيبسى كولا صغيرة الحجم للاناث ٠ وبالنسبة لفئة السن ٢٠ ــ كان تفضيل الذكور لمشروب شويبس وبيبسى كولا كبيرة الحجم فى حين كان تفضيل الاناث لمشروب ميراندا وشويبس ٠ وبالنسبة لفئة السن ٣٠ ــ كان التفضيل الاول للذكور لشويبس اما الاناث فكان تفضيلهم الاول لسبورت كولا ٠ وبالنسبة لفئة السن ٤٠ كان التفضيل الاول لمشروب سفن اب عند الذكور والاناث ، اما فئة السن ٥٠ فما فوق فكان تفضيل الذكور لمشروب شويبس ، وتفضيل الاناث الاول لسبورت كولا (٢) ٠

اسس اختيار العينة :

١ ــ تحديد حجم العينة :

تم تحديد عينة البحث عند مستوى ثقة ٩٥ ٪ ــ وهو مستوى شائع استخدامه فى بحوث التسويق ــ وفى حدود خطأ معيارى ٥ وهى حدود خطأ مقبولة أيضا فى كثير من بحوث التسويق ــ وذلك بتطبيق معادلة الخطأ المعيارى التالية (٣) :

$$ع = \frac{ح \times ل}{ن} \times \frac{ن - ن}{ن - ١}$$

(١) يمكن الرجوع الى النسخة الاصلية للبحث لدى جهة النشر او لدى الباحث فى حالة طلب اى معلومات عن قائمة الاستقصاء ٠

(٢) قد يبدو ان هذا التحليل ليس مكانه مجتمع البحث او المقدمة الا انه نظرا لاعتماد توزيع مفردات العينة عليه لذلك كان لابد من عرض نتائج الدراسة الاستطلاعية فى هذا الجزء

(٣) دكتور محمود بازرعه ــ بحوث التسويق ــ دار النهضة العربية ــ ص ١٦٦ ، ١٧٥ ، ١٧٦

حيث ترمز (ع) للخطأ المعيارى ، (ح) الى نسـبة مسـتهلكى المياه الغازية فى المجتمع ، أما (ل) فهى تساوى (١ ـ ح) ، ترمز (ن) الى حجم العينة ، (ن) الى حجم مجتمع البحث ٠ وبافتراض ان هناك أفراد فى المجتمع يستهلكون المياه الغازية وهنـاك أفـراد لا يتنـاولوها ، وبافتراض اننا لا نعرف نسبة عدد مسـتهلكى المياه الغازية فى المجتمـع فاننـا نفترض اكبر احتمال لحدوث الظاهرة فى المجتمع وهو ٥٠ر ـ وبالتالى تحصل على اكبر حجم ممكن للعينة (١) وبالرجوع الى الجداول الاحصائية وعلى اساس معادلة الخطأ المعيارى السابق الاشـارة اليها وبفرض ان نسـبة الحدوث فى المجتمع أو بمعنى آخر نسبة من يستهلكون المياه الغازية فى المجتمع ٥٠ ٪ أى ح = ٥ر ـ وعند مسـتوى ثقة ٩٥ ٪ فان حجم العينة فى مجتمع تزيد عدد مفرداته عن ٥٠٠ر٠٠٠ مفردة هو ٣٨٤ مفردة كحـد أدنى وذلك عند حـدود خطأ معيارى ٥ وقد رؤى زيادة العدد الى ٤٠٠ مفردة (٢) ٠

٢ ـ توزيع مفردات العينة :

فى ضوء ما سبق ذكره من ان مجتمع البحث هم مستهلكى المياه الغازيه من الذكور والاناث وفقا للاعمار المختلفة فقد تم توزيع مفردات العينـة وحجمها ٤٠٠ مفردة على فئات السن والنـوع بنفس نسبة توزيع السـكان فى القاهرة الكبرى كما يلى :

	أقل من ٢٠ سنة	٢٠ ـ	٣٠ ـ	٤٠ ـ	٥٠ فما فوق	مجموع
ذكور	٩٨	٤٨	٢٥	١٩	٢٤	٢١٤
اناث	٩٠	٣٦	٢٣	١٧	٢٠	١٨٦
مجموع	١٨٨	٨٤	٤٨	٣٦	٤٤	٤٠٠

وقد تم اعداد استمارة استقصاء للمستهلكين رؤى طبع عدد بسيط منها (٥٠ نسخة) وتوزيعه على عدد من مستهلكى المياه الغازية للتعرف على المشاكل التى يمكن ان تواجه المسـتهلك عند اسـتيفاء بياناتها وبالتالى تم ادخال التعديلات اللازمة فى ضوء تعليقات المستهلكين وفى ضـوء الاسئلة التى لم يستطيعوا اجابتها وبعد اجراء تلك التعديلات تم اعداد استمارة الاستقصـاء المرفق بصـورتها النهائية ، وهى تتضمن بعض الاسئلة المغلقة وبعض الاسئلة المفتوحة ويمكن الرجوع اليها فى نسخة البحث الاصلية ٠

٣ ـ اختيـار العينة :

ذكرنا فيما سـبق ان العينة سيتم اختيارها بطريقة احتمـالية لذلك فقد اتجه تفكير الباحث الى اختيار عينـة طبقيـة باعتبار ان فئات السن وفئات النوع هى فى الواقع طبقات ، الا أنه لا يمكننا الاعتماد عليها بسـبب عدم وجود قائمة بأسماء جميع المسـتهلكين وفى هذا يذكر الدكتور احمد عباده سـرحان « عند معاينة مجتمع كبير نادرا ما نفكر فى اسـتخدام معاينة عشـوائية بسيطة أو عينة طبقية الا اذا كانت هناك قائمة فعلا ، والا فان استخدامها يعنى انه لابد من المرور على جميع أفراد المجتمـع وترقيمها ثم سـحب العينة منها وهذا ما يكلفنا الكثير (٣) ٠

وبالقياس على ما تقدم فانه لا يمكننا ايضـا الاعتماد على العينة المنتظمة

حيث لا يوجد قائمة بها اسـماء مسـتهلكى المياه الغازية فى القاهـرة الكبرى ٠ وبالتالى لا يبقى أمامنا سوى عينة المساحة



---

(١) فى هـذه الحـالة فان حاصل ضربهما هو ٢٥ر ح = ٥٠ر ، ل = ٥٠ر وبالتالى يعطى اكبر حاصـل ضرب بالمقارنة بقيم ح ، ل الاخرى٠

(٢) تم زيـادة العينة الى ٤٠٠ مفـردة لتجنب مشـكلة الكسور عند توزيعها ٠

(٣) دكتور احمـد عبادة سرحان ـ العينات ـ ص ١٩١ (لا يوجـد ناشر او سـنة النشر) ٠

وهى تقوم على أساس تقسيم المساحات الكلية الى مساحات أصغر ونختار عينة من هذه المساحات وتتم معاينة كل أو بعض الوحدات الواقعة منها (١) ويتم اختيار المساحات بطريقة تكافؤ الفرص او بطريقة العينة الطبقية لتمثل العينة المطلوبة · ٢) ويتم الاعتماد على عينة المساحة على مرحلتين : المرحلة الاولى وهى اختيار قسمين من اقسام القاهرة عشوائيا وباستخدام جدول الارقام العشوائية تم اختيار قسمين ، وقد تبع ذلك المرحلة الثانية وهى اختيار شارعين من كل قسم عشوائيا . وبناء على ذلك تم توزيع استمارات الاستقصاء على الوحدات السكنية التى وجد استجابة منها واعادة تجميعها وحصرها حسب فئات السن والنوع السابق الاشارة اليها (٣) ·

أدوات التحليل الاحصائى :

تم تفريغ وجدولة بيانات الاستقصاء بمعرفة الحاسب الالى بمعهد الاحصاء ويقتصر التحليل على اجراء اختيار كا ٢ ، والتوزيع التكرارى ، هذا بالاضافة الى استخدام طريقة المربعات الصغرى ·

محددات البحث :

١ ـ واجه الباحث صعوبة فى استيفاء بيانات الاستقصاء لمن هم دون سن ١٥ سنة ولذلك كان التركيز على من هم أكبر من ذلك ·

٢ ـ يركز البحث على دراسة منتجين من انتاج شركة القاهرة للمرطبات الصناعية وهما سفن أب وسبورت كولا حيث انهما النوعان اللذان تم رفع سعر كل منهما بطريقة غير مباشرة ·

٣ ـ جميع النسب فى الجداول مقربة الى اقرب واحد صحيح

ملخص نتائج الدراسة

أولا ـ مَلخص نتائج الدراسة الميدانية للمستهلكين :

(١) تفضيل المستهلكين لانواع المياه الغازية : اتضح لنا من نتائج الاستقصاء ان سوق المياه الغازية سوق ممتد يغطى كل المناطق الجغرافية فى كل أوقات العام ونتيجة لذلك فان المستهلكين فى العينة قاموا بتجربة معظم أنواع المياه الغازية وقد اختلف تفضيلهم للانواع المختلفة باختلاف السن والنوع وان كان التفضيل الاول على مستوى العينة كلها يعطى لمشروب شويبس حيث يفضله ٢٩٤ مستهلكا بنسبة ٧٣٫٥ ٪ من العينة التى بلغت ٤٠٠ يليه سفن اب حيث يفضله ٢٦٦ مستهلكا بنسبة ٦٦٫٥ ٪ ثم سبورت كولا حيث يفضله ٢٥٦ بنسبة ٦٤ ٪ ويأتى بعد ذلك الاصناف الاخرى · وتطبيق اختيار كا ٢ لتفضيل المستهلكين وعددهم حسب فئات السن مرة وحسب فئات النوع مرة اخرى يتضح انه توجد فروق جوهرية فى كلتا الحالتين عند مستوى معنوية ٥ ٪ وهذا يؤكد صحة ما سبق افتراضه من ان استهلاك وتفضيل المياه الغازية يختلف حسب السن والنوع ·

واذا تم تقسيم أنواع المياه الغازية الى ملونات وأصناف بها كولا يتضح لنا من نتائج الاستقصاء ان مشروب شويبس يحتل التفضيل الاول بالنسبة للملونات يليه سفن أب . اما بالنسبة للاصناف التى بها كولا فان مشروب سبورت كولا يحتل التفضيل الاول عند المستهلكين فى العينة يليه بيبسى كولا صغيرة الحجم .

وقد اتضح من نتائج الاستقصاء أن أسباب تفضيل المستهلكين للثلاثة انواع الرئيسية وهى شويبس وسفن أب وسبورت كولا يرجع الى كون المشروب لذيذ الطعم ومذاقه أفضل حيث بلغت نسبة الاجابات التى أيدت ذلك ٢٩٫٧٪ يلى ذلك عنصر الترطيب واطفاء الظمأ حيث ايد ذلك ٢٨٫٧٪ من الاجابات ثم تأتى المساعدة على الهضم وزيادة

---

(١) المرجع السابق مباشرة

(٢) دكتور فتحى محمد على ـ الاحصاء المتقدم (الجزء الثاني ـ مكتبة عين شمس ١٩٨٥ ، ص ٢٩ · يذكر الكاتب « ان استخدام عينة المساحة يخلص الباحث من مشكلة وضع جميع الوحدات الابتدائية فى قائمة » ويذكر ايضا » ان تكاليف الاشراف لعينة المساحة قليلة وخاصة فى العينات التى تلتزم فيها بتغطية كل انحاء القطر ويؤدى استخدامها الى تصغير أخطاء المعاينة وزيادة الدقة فى التقديرات ·

(٣) يرجى الرجوع الى الباحث فى حالة طلب اى معلومات توضيحية عن العينة

نسبة الصودا وقد أيد ذلك ٢٧٫٧٪ من الاجابات .
وفى ضوء التحليل السابق فانه يمكن قبول صحة الفرض الاول للبحث القائل بأن المستهلكين فى العينة لديهم معرفة بأغلب انواع المياه الغازية وقاموا بتجربتها . الا انه لا يمكن قبول صحة الفرض الثانى القائل بأن المستهلكين فى العينة يفضلون سفن اب وسبورت كولا بدرجة أكبر من الانواع الاخرى للمياه الغازية وان كان يختلف الوضع بالنسبة للاصناف التى بهسا كولا حيث التفضيل الاول لسبورت كولا وليس لمشروب شويبس .

(ب) مدى تأثر المستهلكين برفع السعر بطريقة غير مباشرة : اتضح من نتائج الاستقصاء أن حوالى ٥٦٪ من المستهلكين فى العينة قد فوجئوا بتخفيض حجم العبوة (الزجاجة) لكل من سفن اب وسبورت كولا . وأن ٢٥٪ من المستهلكين علموا بتخفيض الحجم من البائع عند شراء اى من النوعين ، ١٠٪ عن طريق المقالات فى الصحف وشكاوى القراء ، ٩٪ عن طريق الزملاء والاقارب وبتطبيق اختبار كا٢ اتضح انه لا توجد فروق حقيقية وجوهرية بين طرق علم المستهلكين بتخفيض الحجم وعددهم موزعين حسب فئات السن من جهة وفئات النوع من جهة اخرى وذلك عند مستوى معنوية ٥٪ . وقد تحققت نسبة كبيرة من المستهلكين من تخفيض حجم العبوة بلغت ٩٣٪ بالنسبة لمشروب سفن اب ، ٨١٪ بالنسبة لمستهلكى سبورت كولا عن طريق ملاحظتهم الشخصية ، ويرجع انخفاض نسبة من لاحظوا انخفاض حجم الزجاجة لمشروب سبورت كولا الى ان تخفيض الحجم الكبير لها كان عن طريق انكماش قطر الزجاجة مع بقاء طولها كما هو وقد افاد مدير المبيعات بالشركة ان المستهلكين لم يلاحظوا انخفاض حجم سبورت كولا لفترة طويلة بالرغم من أن تخفيض حجمها قد تم قبل تخفيض حجم زجاجة سفن أب ولكن تخفيض حجم زجاجة سفن أب عن طريق تقصير طولها لفت انظار المستهلكين الى تخفيض حجم كل من النوعين ، وكان اندهاش المستهلكين هو رد الفعل الاول نتيجة لذلك حيث اجاب بذلك ٣٠٧ مستهلكا بنسبة ٧٩٪ من المستهلكين الذين وردت لهم اجابات أما من لم يتأثروا بذلك فقد كانت نسبتهم ٢١٪ . وبناء على ذلك فانه يمكن قبول صحة الفرض الثالث للبحث والقائل بأن معظم المستهلكين فى العينة قد لاحظوا تخفيض حجم عبوة سفن أب وسبورت كولا .

(جـ) مدى تفضيل المستهلك لاى من الحجمين :
تبين من نتائج الاستقصاء بالنسبة لتفضيل أو عدم تفضيل الحجم الكبير ما يلى :

١ ـ بالنسبة لمشروب سفن اب : هناك ٧٨٪ من المستهلكين فى العينة يفضلون الحجم الكبير مقابل ٢٢٪ لا يفضلوا الحجم الكبير او بمعنى آخر يفضلون الحجم الصغير للزجاجة . وقد اتضح أنه لا توجد فروق جوهرية بين تفضيل المستهلكين للحجم وبين عدد المستهلكين موزعين على اساس فئات السن وذلك عند مستوى ٥٪ معنوية الا انه اتضح وجود فروق جوهرية بين تفضيل للمستهلكين للحجم وبين المستهلكين موزعين حسب فئات النوع وذلك عند مستوى معنوية ٥٪ ويرجع ذلك الى أن أغلب الذكور يفضلون الحجم الكبير فى حين تنخفض نسبة تفضيل الحجم الصغير عند الاناث .

٢ ـ بالنسبة لمشروب سبورت كولا اتضح أن ٨٠٪ من المستهلكين الذين لهم اجابات وعددهم ٣٨٠ يفضلون الحجم الكبير مقابل ٢٠٪ فضلوا الحجم الصغير . وقد اتضح من تطبيق اختيار كا٢ عند مستوى معنوية ٥٪ أنه لا توجد فروق جوهرية بين تفضيل المستهلكين للحجم وعدد المستهلكين موزعين حسب فئات السن من جهة وحسب فئات النوع من جهة أخرى .

وترجع اسباب تفضيلى نسبة كبير من المستهلكين للحجم الكبير الى عدة اسباب تم ترتيبها حسب أولويتها وفقا للنقاط المرجحة بالاوزان النسبية لكل مستوى من الاجابات فيما يلى (١) :

١ ـ ان الحجم الكبير يساوى السعر الذى يدفعه المستهلك وقد احتل هذا السبب ١٨٫٩ ٪ من مجموع النقاط بالنسبة لسفن اب ، ١٨٫٧ ٪ من مجموع النقاط بالنسبة لسبورت كولا .

٢ ـ ان الحجم الكبير يساعد على الهضم وقد احتل هذا العامل ١٨٫٢ ٪ بالنسبة لسفن أب ، ١٧٫٥ ٪ بالنسبة لسبورت كولا .

٤ ـ تعود المستهلك على الحجم الكبير وقد حصل هذا العامل على ١٤٫٨ ٪ بالنسبة لسفن أب ، ١٥٫٢ ٪ بالنسبة لسبورت كولا .

٥ ـ ان الزجاجة الكبيرة مغذية وقد بلغت نسبة



(١) تم حساب عدد النقاط لاسباب التفضيل وفقا للاوزان النسبية لمستويات الاجابة وذلك بالضرب × ٥ لمن اجاب عوافق الى حد ما ، نقطة واحدة لمن اجاب غير موافق على الاطلاق . مع تجميع النقاط التى حصل عليها كل سبب وبالقسمة على مجموع النقاط لكل الاسباب يمكن الحصول على نسبة التفضيل لكل سبب من الاسباب .

النقاط التى حصل عليها ٧ر١٣ ٪ بالنسبة لسفن أب ١٤ ٪ بالنسبة لسبورت كولا .

٦ ـ ان الزجاجة الكبيرة يشربها المستهلك على مرتين وقد حصل ٣ر٩ ٪ بالنسبة لمشروب سبورت كولا .

٧ ـ أن الزجاجة الكبيرة تكفى اكثر من فرد وقد حصل هذا السبب على اقل تقدير حيث حصل على ٥ر٨٪ لكل من سفن اب وسبورت كولا .

اما بالنسبة للمستهلكين الذين يفضلون الحجم الصغير ونسبتهم ٢٢ ٪ بالنسبة لمشروب سفن اب ٢٠ ٪ لمشروب سبورت كولا فان تفضيلهم يرجع للاسباب التالية حسب اولويتها :

١ ـ ان بعض المستهلكين لا يتمكنون من تناول الزجاجة الكبيرة كلها ويترك جزءا منها فاقدا وقد بلغت نسبة الاجابات التى تؤيد ذلك ٥١ ٪ عن عدد الاجابات التى بلغت ١٤٤ اجابة بالنسبة لسبورت كولا .

٢ ـ ان تخفيض حجم الزجاجة بسيط ولم يتعد الخمس وقد اجاب بذلك ٢٩٪ من الاجابات بالنسبة لسفن اب ٣٦٪ بالنسبة لسبورت كولا .

٣ ـ ان كل المشروبات الغازية الاخرى حجمها صغير وقد أجاب بذلك ٢٠ ٪ من الاجابات بالنسبة لكل من سفن اب وسبورت كولا .

وفى ضوء التحليل السابق فانه لا يمكن قبول صحة الفرض الرابع والقائل بان كل المستهلكين فى العينه لا يفرقون بين الحجم الكبير أو الصغير لعبوة المياه الغازية .

(د) اتجاهات المستهلكين فى العينة ازاء رفع السعر بطريقة غير مباشرة وأسباب ذلك والاثر على مبيعات الشركة : اتضح من نتائج الاستقصاء ما يلى :

١ ـ بالنسبة لمشروب سفن أب هناك ٥٨ ٪ من الاجابات التى بلغت ٣٧٧ اجابة تصر على التحول من سفن اب الى أنواع اخرى بسبب تخفيض الحجم مقابل ٣٢٪ لا يرون التحول لهذا السبب وقد اتضح من تطبيق اختبار كا ٢ انه لا توجد فروق حقيقية وجوهرية عند مستوى معنوية ٥٪ لمن يصر أو لا يصر على التحول من المستهلكين موزعين على اساس السن من جهة والنوع من جهة اخرى .

١ ـ بالنسبة لمشروب سبورت كولا اتضح أن هناك ٥٢ ٪ من الاجابات التى بلغت ٣٦٤ اجابة تصر على التحول الى نوع اخر بسبب تخفيض الحجم مقابل ٤٨٪ من المستهلكين لا يصرون على ذلك وقد تبين من تطبيق اختبار كا ٢ انه لا توجد فروق حقيقية وجوهرية عند مستوى ٥ ٪ معنوية بين رأى المستهلكين فى التحول او عدم التحول من سبورت كولا وبين عدد المستهلكين موزعين حسب فئات السن من جهة وحسب فئات النوع من جهة اخرى . وبالنسبة للمستهلكين الذين يفضلون عدم التحول الى انواع اخرى بسبب تخفيض الحجم فان ذلك يرجع الى عنصر التفضيل اولا ، يلى ذلك عدم وجود انواع اخرى من المياه الغازية متوافرة فى الاسواق أحيانا ثم يأتى أخيرا تفضيل بعض المستهلكين للحجم الصغير اساسا .

اما بالنسبة للمستهلكين الذين يصرون على التحول الى أنواع اخرى بسبب تخفيض الحجم مع بقاء سعر البيع على ما هو عليه فقد افادوا بان ذلك يرجع الى وجود انواع اخرى فى الاسواق افضل من سفن اب وسبورت كولا وعدم تناسب الحجم مع السعر . ورغبة المستهلكين فى الا يتحكم المنتج فى السعر ، وعدم تفضيل المستهلك اساسا لسفن اب وسبورت كولا . ويلاحظ ان السبب الاول والثانى هما أهم الاسباب للاصرار على التحول حيث حصلا على اعلى الاجابات .

وفى ضوء التحليل السابق فانه لايمكن قبول صحة الفرض القائل بأن رفع سعر البيع بطريقة غير مباشرة ليس له تأثير على مستهلكى سفن أب وسبورت كولا .

(هـ) رأى المستهلكين فى السعر الحالى وأثر تخفيض الحجم على مبيعات الشركة :

١ ـ اتضح من نتائج الاستقصاء ان معظم المستهلكين فى العينة بنسبة ٧٩ ٪ من العينة كلها يرون أن سعر ١٥ قرشا لزجاجة سفن أب الكبيرة (٢٥٠ سم ٣) هو سعر مناسب فى حين يرى ٨٧ ٪ من العينة أن هذا السعر مرتفع بالنسبة للزجاجة الصغيرة (٢٠٠ سم ٣) وكذلك الحال بالنسبة لمشروب سبورت كولا حيث يرى ٨٢ ٪ من المستهلكين فى العينة ان سعر ١٥ قرشا سعر مناسب للزجاجة الكبيرة فى حين يرى ٨٨ ٪ أن هذا السعر مرتفع للزجاجة الصغيرة .

٢ ـ وبالنسبة لاثر تخفيض الحجم على مبيعات الشركة فقد وردت اجابات عددها ١٦٧ اجابة من تلك الاجابات ترى ان مبيعات الشركة سوف تنخفض لهذا السؤال من بينها ١١٠ مستهلكا بنسبة ٦٦٪ نتيجة لتخفيض الحجم مقابل ٥٧ مستهلكا يرون أن مبيعات الشركة لن تنخفض وقد اتضح انه لا توجد فروق معنوية بين رأى المستهلكين وعددهم موزعين حسب فئات السن او النوع عند مستوى معنوية ٥٪ ويعنى ذلك ان من يرون أن مبيعات الشركة سوف تنخفض ونسب من يرون عكس ذلك لم تختلف عند فئات السن

المختلفة او بالنسبة للذكور والاناث .

وفى ضوء التحليل السابق فانه لايمكن قبول صحة الفرض القائل بأن سعر بيع ١٥ قرشا للعبوة صغيرة الحجم سعر مناسب ولن تتأثر مبيعات الشركة نتيجة لخفض الحجم وذلك من وجهة نظر المستهلك ٠

(و) اسباب ارتفاع التكاليف والوسائل البديلة لمواجهتها :

(أ) أسباب ارتفاع التكاليف : تبين لنا من نتائج الاستقصاء ان اغلبية الاجابات بنسبة ٩١٫٤ ٪ من الاجابات التى بلغت ٤٣١ اجابة أفادت بأنه السبب فى تخفيض الحجم مع استمرار سعر البيع كما هو ، هو ارتفاع تكاليف الانتاج ورغبة الشركة المنتجة فى خفضها وزيادة ربحيتها فى حين وردت ٤٫٦ ٪ من الاجابات تفيد بأن السبب هو عدم تمكن الشركة من رفع السعر ٠٠ كما وردت ٤ ٪ من الاجابات ترى أن السبب هو زيادة اقبال المستهلكين على النوع المنتج (سفن أب وسبورت كولا) ٠

(ب) الوسائل البديلة لخفض التكلفة : وقد اتضح من نتائج الاستقصاء أن هناك ٦٥ ٪ من اجابات المستهلكين التى بلغت ٢٨٣ اجابة تفيد بأنه يمكن اتباع اساليب اخرى لخفض التكلفة بدلا من تخفيض الحجم ، مقابل ٣٥٪ يرون انه لايمكن اتباع أساليب أخرى وفيما يلى اقتراحات المستهلكين بخصوص تلك الوسائل البديلة :

١ ـ زيادة الكفاية الانتاجية والحد من الفاقد وقد افاد بذلك ٣٨ ٪ من الاجابات التى بلغت ٢٢٥ اجابة ٠

٢ ـ زيادة الانتاج وتحقيق أقصى استفادة من الآلات وقد افاد بذلك ٢١٪ من الاجابات .

٣ ـ تخفيض نسبة السكر وقد أفاد بذلك ٢٠ ٪ من الاجابات ٠

٤ ـ خفض وترشيد المنفق على الاعلان وقد اجاب بذلك ٨ ٪ من الاجابات ٠

٥ ـ انتاج انواع اخرى ملونات وقد افاد بذلك ٦ ٪ من الاجابات ٠

٦ ـ استخدام انواع اخرى من الزجاج اقل جودة وقد افاد بذلك ٣٫٥٪ من الاجابات .

٧ ـ خفض وترشيد المنفق على المصروفات الادارية وقد افاد بذلك ٣٫٥ ٪ من الاجابات ٠

وبناء على التحليل السابق فانه يمكن قبول صحة الفرض السابع القائل بأن الشركة المنتجة لجأت الى رفع السعر بطريقة غير مباشرة لمواجهة الزيادة فى التكاليف وأن هناك طرق بديلة كان يجب استنفاذها اولا ٠

(حـ) أفضلية رفع السعر بطريقة مباشرة او بطريقة غير مباشرة : اتضح من نتائج الاستقصاء ن رأى واتجاه المستهلك بالنسبة لاى شركة تتبع سياسة تخفيض الحجم مع استمرار سعر البيع كما هو لن يتغير ، فاذا اتبعت شركة مصروب (المنتجة لمشروب بيبسى كولا كبيرة الحجم) نفس الاسلوب فان هناك عددا من المستهلكين لن يستمروا فى شرائها وقد أفاد بذلك ٦٩ ٪ من المستهلكين الذين أجابوا وعددهم ٢٦٦ مقابل ٣١ ٪ سوف يستمرون فى شرائها وقد اتضح من تطبيق اختبار كا ٢ انه لا توجد فروق حقيقية وجوهرية عند مستوى معنوية ٥٪ بين راى المستهلكين فى الاستمرار فى استهلاك بيبسى كولا وبين عددهم موزعين حسب فئات السن وحسب فئات النوع ، وبناء على ذلك فانه لا يمكن قبول صحة الفرض الثامن القائل بأن قيام الشركة المنتجة برفع السعر بطريقة غير مباشرة أسلوب سليم ويمكن ان تتبعه الشركات الاخرى التى تواجه ظروف مماثلة ٠

وقد يدل معارضة بعض المستهلكين لسياسة رفع السعر بطريقة غير مباشرة على تفضيلهم لرفع السعر مباشرة الا انه اتضح من نتائج الاستقصاء انه فى حالة زيادة سعر زجاجة بيبسى كولا كبيرة الحجم الى ٢٠ قرشا فان ٧٩ مستهلكا بنسبة ٢٠ ٪ فقط من المستهلكين الذين وردت لهم اجابات وعددهم ٣٨٦ سوف يستمرون فى شرائها مقابل ٨٠ ٪ لن يستمروا ٠ ويعنى ذلك أن اغلبية المستهلكين لا يفضلون رفع السعر مباشرة ٠ وبتطبيق اختبار كا ٢ اتضح أنه لا توجد فروق جوهرية بين رأى المستهلكين بالنسبة لرفع السعر مباشرة وتخفيض الحجم وعددهم موزعين حسب فئات السن مرة وحسب فئات النوع مرة اخرى وذلك عند مستوى معنوية ٥٪ وبناء على هذا التحليل فانه يمكن قبول صحة الفرض القائل بأن المستهلكين يفضلون رفع السعر بطريقة غير مباشرة عن طريق تخفيض الحجم على رفع السعر مباشرة .

أما بالنسبة للطرق التى يفضلها المستهلكون فى العينة لمواجهة الزيادة فى التكاليف بالنسبة لشركات المياه الغازية اذا ما خيروا بين خفض الحجم او تخفيض نسبة السكر او رفع السعر فان الاولوية الاولى تعطى لخفض الحجم مع بقاء سعر البيع كما هو وقد اجاب بذلك ٤٤ ٪ من المستهلكين من المستهلكين الذين اجابوا وعددهم ٢٩٠ ، مقابل ٢٦ ٪ يرون تخفيض نسبة السكر ، فى حين

يفضل ٢٠ ٪ منهم زيادة السعر · وقد اتضح من تطبيق اختيار كا ٢ انه لا توجد فروق حقيقيـــة وجوهرية من رأى المستهلكين وعددهم موزعين حسب فئات السن مرة وحسب فئات النوع مـــرة اخرى وذلك عند مستوى معنوية ٥ ٪ ، ويؤكـــد ذلك ان سياسة تخفيض الحجم يفضلها المستهلك على زيادة سعر البيع بغرض ان الشركة لايمكنها تخفيض نسبة السكر للمحافظة على مذاق المنتج وجودته خصوصا وان كثيرا من المســــتهلكين يفضلون نوعا معينا من المياه الغازية بسبب نكهتها او مذاقها وجودتها وليس حجمها ويؤكد ذلــك اجابات المستهلكين عن سبب شراء كل من سفن أب وسبورت كولا حيث افادت ٦٨ ٪ من الاجابات التى بلغت ٢٤٩ اجابة بان السبب هو الجودة المرتفعة مقابل ١٠ ٪ فقط افادت بان السبب هو الحجم الكبير ، هذا بالاضافة الى ٢٢ ٪ افادت بأن السبب هو الجودة والحجم معا ·

(ز) ضرورة تهيئة المستهلكين قبل تخفيض الحجم :

اتضح من نتائج الاستقصاء ان هناك عـــددا كبيرا من المستهلكين فى العينة بنسبة ٧٦ ٪ كان يفضل ان تقوم الشركة بالاعـــــلان عن تخفيض الحجم قبل تنفيذ هذا القرار لتهيئة المستهلـــــك لتقبل الحجم الصغير بنفس سعر الحجم الكبير مقابل ٢٤٪ لا يرون أهمية لذلك .

وقد تبين من نتائج الاستقصاء أن هنـــاك عدة اسباب يراها من يفضل الاعــــلان عن تخفيض الحجم وهى تعريف المستهلكين واقناعهم وحتى لا يفاجأون بذلك ، وتقديرا لاهميتهم وضـــــمانا لولائهم وحتى لا يتحولوا الى انواع اخرى · وقد اتضح من تطبيق اختيار كا ٢ أنه لا توجد فروق جوهرية بين تلك الاسباب وعدد المستهلكين فى العينة موزعين حسب السن والنوع عند مستوى معنوية ٥ ٪ اما بالنسبة للمستهلكين الـــــذين لا يفضلون الاعلان عن تخفيض الحجم فان ذلك يرجع الى تفضيلهم للحجم الصغير ، يلى ذلــك وجود اصناف أخرى بنفس الحجم والسعر ، ثم يأتى أخيرا ان تخفيض الحجم بمقدار الخمس لا يعنى زيادة السعر ويرى الباحث انه لايمكن قبول السبب الاخير

وبناء على هذا التحليل فانه لايمكن قبول صحة الفرض العاشر القائل بأنه ليس من الضرورى أن تأخذ الشركة المنتجة رأى المستهلك قبل تخفيض الحجم ·

ثانيا - ملخص رأى الشـركة المنتجة فيما اثاره المستهلكون :

تبين لنا من نتائج الاستقصــــــاء أن معظم الاجابات أفادت بأن السبب فى تخفيض الحجم مع استمرار سعر البيع على ما هو عليه هو ارتفاع تكاليف الانتاج بالشركة المنتجة (شركة القاهرة للمرطبات الصناعية) ورغبتها فى خفض التكلفة وزيادة ربحيتها ، وبمناقشة تلك الاســـباب مع مدير المبيعات بالشركة افاد بأن هناك فعلا ارتفاع فى التكلفة حيث تعتمد الشركة على اســـتيراد خاماتهــا من الخــارج متحمـــلة بذلك الزيادة المســـتمرة فى اسعارها العالمية من جهة وكذلك الزيادة فى ســـعر الدولار محليا حيث يتم تدبيره بالســعر المرتفع من السوق ، وبجانب ذلك هناك بعض المستلزمات الاخرى مثل المياه والســولار والكهرباء تحصل عليها الشركة بالســعر الحر كما ان أجور العاملين تتزايد ســنويا للمحافظة على العمالة المدربة بالشركة وضــــمان عدم تسربها ، وبجانب الاسباب الســـابقة لارتفاع التكلفة فهناك فوائد ديون تتحملها الشركة وتعتبر عنصر تكلفة ثابت · ونتيجة لذلك فان تكلفة انتاج الصندوق ٢٤ زجاجة كبيرة الحجم وصلت الى ٣٨٠ قرشا فى حين أن سعر البيع لتاجر التجزئة كان ٣١٥ قرشا ثم ارتفع حاليا فى عام ١٩٨٥ الى ٣٢٥ قرشا مع استمرار سعر بيعه للمستهلك كما هو ٣٦٠ قرشا أى أن هناك خسارة تبلغ ٦٥ قرشا عن كل صـــــندوق انخفضـــت حـاليا الى ٥٥ قرشا (١) ·

وبالنسبة للاساليب البديلة لخفض التكلفة فقد اتضح من نتائج الاستقصاء أن هناك ٦٥ ٪ من اجابات المســـتهلكين تفيد بأنه يمكن اتبـــاع

(١) تم تعديل سـعر البيع لتاجر التجـزئة للحجم الكبير بحيث يصبح ٣٢٥ قرشـــا للصندوق بدلا من ٣١٥ قرشـــا مع بقاء سعر البيع للصندوق من الحجم الصغير ٣١٥ قرشا اعتبارا من اوائل ١٩٨٥ مع بقـاء ســعر البيع للمستهلك ٣٦٠ قرشا لكلا النوعين ·

اساليب اخرى لخفض التكلفة وفيما يلى ملخص اقتراحات المستهلكين ورد الشركة المنتجة عليها .

١ ـ زيادة الكفاية الانتاجية عن طريق الحد من الفاقد . وقد رد مدير مبيعات الشركة بأنه فى حالة انتاج الحجم الكبير كان هناك التزام بنسبة الفاقد المسموح بها الا أنه فى ظل انتاج الحجم الصغير تزايدت نسبة الفاقد بسبب زيادة سرعة ماكينة التعبئة من جهة وبسبب تخفيض حجم زجاجة سبورت كولا عن طريق انكماش قطرها مع بقاء طولها كما هى مما أدى الى عدم ثباتها على خط التعبئة بعكس الحال بالنسبة لزجاجة سفن اب التى تم تخفيض حجمها عن طريق تقصير طولها وبالتالى فهى اكثر ثباتا على خط التعبئة وبالتالى فهى أكثر ثباتا على خط التعبئة وبالتالى لا يمكن الاعتماد على هذا الاقتراح حيث تحقق الشركة خسائر فى حالة انتاج الحجم الكبير بالسعر الحالى ليس بسبب الفاقد ولكن بسبب ارتفاع التكاليف .

٢ ـ زيادة الانتاج وتحقيق اقصى استفادة من الآلات . وقد أفاد مدير المبيعات بالشركة أنها تعمل وردية واحدة فى الشتاء ووردتين فى الصيف ومدة الوردية عشر ساعات ولا يمكن زيادة الانتاج بدرجة أكبر من احتياجات السوق . ويرى الباحث أنه يمكن زيادة الانتاج خلال فصل الشتاء وتوزيعه فى المدة القصيرة على اساس المنتج أولا يوزع أولا تفاديا لمشاكل تأثر المياه الغازية بطول فترة تخزينها وبالتالى يمكن خفض عبء التكلفة الثابتة للوحدة المنتجة . ويمكن تنشيط البيع عن طريق الاعلان وحوافز رجال البيع وزيادة منافذ التوزيع .

٣ ـ تخفيض نسبة السكر . وقد ذكر مدير مبيعات الشركة بأنه لا يمكن تغيير مكونات المنتج من الخامات بأى حال من الاحوال حيث أنه ينتج بمواصفات عالمية من جهة وحتى لا يتغير طعمه ومذاقه اللذان يعتبران من عناصر التفضيل الاساسية للمشروب عند المستهلك من جهة أخرى .

٤ ـ خفض وترشيد المنفق على الاعلان وقد ذكر مدير مبيعات الشركة بأنها أقل الشركات انفاقا على الاعلان وذلك بالمقارنة بشركة النصر لتعبئة الزجاجات المنتجة لمشروب كوكاكولا حيث ظلت المقاطعة فترة طويلة لهذا المشروب لظروف سياسية الى أن انتهت حاليا وتريد الشركة العالمية تعويض بعدها عن السوق خلال الفترة الماضية وبالتالى فهى تعمل على تكثيف حملاتها الاعلانية ويتنافس معها فى ذلك الشركة العالمية المنتجة لمشروب/بيبسى كولا .

٥ ـ انتاج أنواع أخرى ملونات ، فقد ذكر مدير المبيعات بالشركة بأن الملونات تحتاج الى كميات أكبر من السكر حيث تنتج لاستهلاك الصغار اساسا وبالتالى لن يساهم هذا الاقتراح فى خفض التكلفة خصوصا وأن كل خاماتها مستوردة أيضا . وبسؤال مدير المبيعات عن امكانية التوسع فى انتاج مشروب تونيك ووتر وهو مياه غازية خالية من السكر .. أفاد مدير المبيعات بأن مبيعاتها محدودة حيث أنها مرتبطة باستهلاك الخمور وأفاد أيضا بأنه كان مخططا للشركة ان تنتج عشرين صنفا ولم تتمكن الا من انتاج خمسة أصناف (سفن اب ـ سبورت كولا ـ كندا دراى ـ تونيك ووتر ـ هابى) فقط بسبب سياسة تحديد اسعار البيع .

٦ ـ استخدام أنواع اخرى من الزجاج اقل جودة ، وقد رد مدير المبيعات بأنه بالرغم من وجود بعض كميات من زجاج التعبئة بالنسبة لمشروب كندا دراى اقل جودة أى ذات لون اخضر فاتح الا ان المستهلك لا يفضل ذلك كما أنه لا يمكن تطبيق هذا الاقتراح بالنسبة لمشروب سفن اب حيث ان هناك مواصفات عالمية للعبوة يتم الالتزام بها .

٧ ـ خفض وترشيد المنفق على المصروفات الادارية والعمومية وقد ذكر مدير مبيعات الشركة أن هذا الاقتراح هو أفضل الاقتراحات حيث تمثل المصروفات الادارية والعمومية ١٠ ٪ من التكلفة الكلية ويمكن خفضها الى ٥ ٪ بالاستغناء عن بعض بنود التكلفة مثل بدلات الانتقال الداخلى المرتفعة وتكاليف شراء الاثاث الفاخر .

ويتضح مما تقدم أن أهم الوسائل البديلة التى يمكن اتباعها لخفض التكلفة هى زيادة الانتاج وتحقيق أقصى استفادة من الآلات بالاضافة الى خفض وترشيد المنفق على المصروفات الادارية .

ثالثا – ملخص راى الباحث فى العوامل التى تحد من تصرفات المستهلكين :

تبين من التحليل السابق أن هناك اصرارا من جانب بعض المستهلكين فى العينة على التحول الى أنواع أخرى غير سفن اب وسبورت كولا بسبب رفع السعر بطريقة غير مباشرة كما أنهم يرون أن مبيعات الشركة سوف تنخفض نتيجة لذلك .

وبالرجوع الى مبيعات شركة القاهرة للمرطبات للتحقق من ذلك فقد اتضح ان المبيعات انخفضت فعلا الى ٧٥٠ الف صندوق فى نوفمبر ١٩٨٤ مقابل ٨٠٣ الف صندوق فى نوفمبر ١٩٨٣ بانخفاض نسبته ٦ ٪ كما أن مبيعات ديسمبر ١٩٨٤ انخفضت الى ٦٠٠ الف صندوق مقابل ٦١٢ الف صندوق فى نفس الفترة من العام السابق بانخفاض نسبته ٢٪ كما أن مبيعات الربع الاول لعام ١٩٨٥ بلغت ١٤٩٤ الف صندوق بانخفاض نسبته ٥ر ٪ فقط .

ويلاحظ ان مبيعات الشركة انخفضت انخفاضا بسيطا تلاشى بالتدريج الى أن وصل الى ٥ر ٪ على عكس الباحث يتوقع فى ضوء اجابات المستهلكين التى تبين منها ان هناك نسبة تزيد على النصف بقليل تصر على التحول الى انواع اخرى بسبب رفع السعر بطريقة غير مباشرة . ويرى الباحث ان السبب الذى منع المستهلكين من التحول الى انواع اخرى هو بالدرجة الاولى حجم المعروض من المياه الغازية فى السوق المصرية من جهة والطلب عليها من جهة أخرى .

ولذلك قام الباحث بتقدير الطلب المتوقع على المياه الغازية بطريقتين الاولى وهى متوسط استهلاك الفرد والثانية هى طريقة المربعات الصغرى .

وقد اخذ الباحث بالطريقة الثانية على أساس ان هناك علاقة بين استهلاك المياه الغازية وعدد السكان كمتغير مستقل وبافتراض ان العلاقة تأخذ شكلا خطيا أمكن التوصل الى المعادلة التالية :

ص = – ٦٧١ر٨٤٦ + ٤٧٧ر٩ س

حيث ترمز ص الى الرقم القياسى لاستهلاك المياه الغازية وترمز س للرقم القياسى لعدد السكان وقد اتضح ان العلاقة معنوية عند مستوى ثقة ٩٩٪ وفقا لما اتضح من اختبار ف . ووفقا لتلك المعادلة أمكن وضع تقديرات الطلب للسنوات ٨٤ ، ٨٥ ، ١٩٨٦ وهى ٨ر١١٨ ، ٤ر١٢٨ ، ١٣٨، مليون صندوق فى تلك السنوات على التولى .

وقد تبين لنا أن العرض المتاح فى عام ١٩٨٤ هو ٤ر١١٧ مليون صندوق وبمقارنة الطلب بالعرض المتاح يتضح أن العرض الحالى أقل من الطلب فى عام ١٩٨٤ حيث يواجه ٨ر٩٨٪ من الطلب وهذا هو السبب الرئيسى فى عدم تمكن المستهلكين من التحول الى أنواع أخرى غير سفن أب وسبورت كولا بسبب رفع سعر كل منهما بطريقة غير مباشرة . وسوف يستمر وجود الفجوة التسويقية بين العرض والطلب وستتزايد تلك الفجوة بالرغم من زيادة انتاج القطاع العام مستقبلا بحوالى ٤ – ٦ مليون صندوق وبالتالى لن يستطع المستهلكون أن يحولوا اصرارهم الى تصرف فعلى بالتحول الى أنواع أخرى ويؤكد ذلك ما ذكره بعض المستهلكين من أنهم لن يتحولوا الى انواع اخرى بسبب تخفيض الحجم لعدم وجود اصناف اخرى متوافرة فى السوق هذا بجانب عنصر التفضيل والجودة كما ان انخفاض مبيعات الشركة انخفاضا بسيطا وعودتها الى ما كانت عليه يؤكد ذلك أيضا . وقد يتغير الوضع بالنسبة لمبيعات الشركة المنتجة حيث قد تتجه للانخفاض مرة أخرى بسبب رفع السعر بطريقة غير مباشرة اذا ما حدثت زيادة ملحوظة فى انتاج الشركات الاخرى . ويفرق الباحث بين ثلاث حالات :

١ – انخفاض مبيعات شركة القاهرة للمرطبات من سفن أب فى حالة زيادة العرض الكلى وخصوصا من انتاج شويبس بافتراض ان شويبس هو المنافس الذى يحتل التفضيل الاول بالنسبة للملونات .

٢ – انخفاض مبيعات شركة القاهرة للمرطبات من سبورت كولا اذا تحققت زيادة فى العرض الكلى وخصوصا انتاج الشركة المصرية لتعبئة

الزجاجات وشركة النصر لتعبئة الزجاجات ، حيث تنتج الشركة الاولى بيبسى كولا صغيرة الحجم والتى تعتبر منافسا لمشروب سبورت كولا بسبب جودتها التى ارتفعت اخيرا وبسبب سعرها المنافس وهو ١٢ قرشا للزجاجة حيث تحتل التفضيل الثانى بعد سبورت كولا أما شركة النصر لتعبئة الزجاجات فانها تنتج كوكاكولا وتحتل التفضيل الرابع بالنسبة للاصناف التى بها كولا.

٣ ـ بالرغم من وجود زيادة فى العرض عن الطلب فان تفضيل بعض المستهلكين لكل من سفن أب وسبورت كولا وتعودهم عليه ورغبتهم فى عدم التغيير وزيادة حملات الاعلان والترويج وزيادة منافذ التوزيع والاهتمام بها من جانب الشركة المنتجة تعتبر من العوامل التى ستساعد الشركة على الاحتفاظ بمستوى معين من المبيعات دون أن تنخفض انخفاضا حادا .

وفى ضوء التحليل السابق فانه لا يمكن قبول صحة الفرض الاخير للبحث والقائل بأن تفضيل المستهلكين لكل من سفن أب وسبورت كولا يحد من تحولهم الى أنواع اخرى بسبب رفع السعر بطريقة غير مباشرة .

توصيات البحث

لقد قامت الشركة المنتجة لكل من نوعى المياه الغازية السابق الاشارة اليها برفع السعر بطريقة غير مباشرة عن طريق تخفيض حجم العبوة (الزجاجة) مع استمرار سعر البيع على ما هو عليه بدون تغيير بواقع ١٥ قرشا للعبوة للمستهلك لمواجهة الزيادة فى التكاليف محققة بذلك وفرا فى التكاليف قدره ٣ر٦٧ قرشا عن كل عبوة يتم بيعها . ويتكون الوفر الذى تحقق من جزءين الاول وهو الوفر الناتج عن خفض التكلفة للمياه الغازية المعبأة بمقدار الخمس وقدره ١ر٦٧ قرشا، والثانى عبارة عن الوفر الناتج عن خفض رسم الاستهلاك الذى يرفع لخزينة الدولة بمقدار قرشان عن كل عبوة . ويمثل اجمالى الخفض نسبة ٢٤٫٥٪ من سعر البيع للمستهلك وكان الشركة قد رفعت سعر البيع بهذا القدر . ويفضل بعض المستهلكين فى العينة الحجم الكبير للعبوة، ويرون أن سعر بيع ١٥ قرشا للعبوة صغيرة الحجم هو سعر مرتفع ، ولذلك يتوقعون أن تنخفض مبيعات الشركة ، بسبب اصرار نسبة ليست قليلة من المستهلكين بلغت ٥٨٪ بالنسبة لمشروب سفن أب ، ٥٢٪ بالنسبة لمشروب سبورت كولا على التحول الى أنواع أخرى بسبب رفع السعر بطريقة غير مباشرة . ويدل ذلك على اتجاه تلك النسبة من المستهلكين فى العينة الى معارضة رفع السعر بطريقة غير مباشرة ولكن بجانب ذلك يوجد عدد من المستهلكين بلغت نسبتهم ٤٢٪ بالنسبة للنوع الاول ، ٤٨٪ بالنسبة للنوع الثانى لا يعارضوا تلك السياسة .

ويلاحظ أن اتجاه بعض المستهلكين الى معارضة رفع السعر بطريقة غير مباشرة هو اتجاه موجود ولن يتغير تجاه اى شركة اخرى تتبع نفس الطريقة. وقد اتضح أنه اذا ما قامت شركة مصرو بتخفيض حجم زجاجة بيبسى كولا كبيرة الحجم (٢٥٠ سم ٣) بتخفيض حجم العبوة بمقدار الخمس مع استمرار سعر البيع على ما هو عليه فان نسبة كبيرة من المستهلكين فى العينة بلغت ٦٩٪ تصر على التحول الى انواع اخرى مقابل ٣١٪ لا يصروا على ذلك . ومادام هناك اصرار من جانب نسبة ليست قليلة من المستهلكين على التحول الى انواع أخراى بسبب رفع السعر بطريقة غير مباشرة فان الباحث كان يتوقع أن تنخفض مبيعات الشركة انخفاضا كبيرا الا أن ذلك لم يحدث حيث بلغ اقصى انخفاض للمبيعات فى شهر نوفمبر ١٩٨٤ حيث انخفضت المبيعات بنسبة ٦٪ عن مبيعات نفس الشهر من العام السابق ، ثم تضاءل الانخفاض الى ٢٪ فى ديسمبر ١٩٨٤ بالمقارنة بالعام السابق ثم الى ٥ر٪ فى الربع الاول من ١٩٨٥ بالمقارنة بالربع الاول من عام ١٩٨٤ ـ ولا يرجع عدم انخفاض المبيعات من سفن اب وسبورت كولا انخفاضا ملحوظا الى تفضيل المستهلكين لكل من النوعين بالدرجة الاولى ولكن يرجع الى انخفاض العرض الكلى عن الطلب فى

سوق المياه الغازية حيث اتضح لنا من الدراسة أن العرض الحالى فى عام ١٩٨٤ بلــغ ١١٧٫٤ مليون صندوق وهو يمثل ٩٨٫٨٪ من الطلب فى تلك السنة والذى يبلغ ١١٨٫٨ مليون صندوق ، ويمثل ٩١٫٤٪ من الطلب المتوقع فى عام ١٩٨٥ والذى يقدر بحوالى ١٢٨٫٤ مليون صــندوق ، كما يمثل ٨٥٪ من الطلب فى عام ١٩٨٦ والذى يبلغ ١٣٨ مليون صندوق وبناء على ذلك فاننـا نخلص بما يلى بالنسبة لشركات المياه الغازية أو أى شركات أخرى تفكر فى تخفيض الحجـــم لمواجهة الزيادة فى التكاليف :

١ ـ فى حالة زيادة الطلب على العرض فانـه يمكن اتباع سياسة رفع السعر بطريقة غـــير مباشرة بدون أن تحدث ردود فعل أو تصرفات من جانب المستهلكين ينتج عنها تحولهـم الى أنواع أخرى بسبب عدم توافرها أساسا ويمكن أن يزداد انتاج ومبيعات تلك الشركات من الحجم الصغير وتجد سوقا له مادام الطلب يفوق العرض ٠

٢ ـ فى حالة زيادة الطلب على العرض مـــع وجود كل أنواع المياه الغازية أو الانواع الاخرى من المنتج فى السوق من حجم واحد وهو الحجم الاصغر فان رفع السعر بطريقة غير مباشرة لن ينتج عنه أى ردود فعل أو تصرفات من جـــانب المستهلكين أو بعضهم ولن تتأثر مبيعات الشركات التى تنتج أنواعاً يعطيها المستهلكون أولوية أولى فى التفضيل مثل سفن أب وسبورت كولا وفى هذه الحالة يمكن أن تنسق الشركات المنتجة فيما بينها لتعميم سياسة انتاج الحجم الواحد ٠

٣ ـ فى حالة زيادة العرض عن الطلب وانتاج أنواع مختلفة بأحجام مختلفة كبيرة وصــغيرة وبنفس السعر فان قيام أى شركة بتخفيض الحجم مع استمرار نفس سعر البيع كما هو سوف ينتج عنه تحول المســـتهلكين الى أنواع اخرى وتتأثر مبيعات الشركة نتيجة لذلك الا أن نسبة الانخفاض فى المبيعات يحكمها عدد ونسـبة من يصروا على التحول وبالتالى يجب على الشركات فى تلك الحالة أن تلجأ الى وسائل بديلة غير تخفيض الحجم ٠

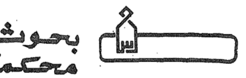
وبالاضافة الى ما تقدم فانه قبل التفكير فى رفع السعر بطريقة غير مباشرة فانه يجب التحقق من استنفاذ كل الطرق الاخرى البديلة حيث هنـاك نسبة غير بسيطة من المستهلكين تعارض رفـــع السعر بطريقة غير مباشرة ٠ الا انه اذا استنفذت الطرق البديلة كلها ولم يبق سوى اما رفع السعر بطريقة غير مباشرة أو رفع السعر مباشرة فانه يجب اعطاء أولوية للطريقة الاولى وهذه مسألة طبيعية حيث اذا ما خير المستهلكون فى رفع سعر أو تخفيض الحجم فان منهم من يفضل تخفـيض الحجم ، وقد اتضح من نتائج الاستقصاء أن ٨٠٪ من المستهلكين لا يوافقون على رفع الســـــعر مباشرة ٠

وبالاضافة الى ما تقدم فانه فى حالة اقـــرار سياسة رفع السعر بطريقة غير مباشرة فانه يجب تهيئة المستهلكين لتقبل الحجم الجديد للسلعــة سواء كان هناك زيادة فى العرض عن الطلب أو العكس حتى لا يفاجأ المستهلكون بذلك وتقـديرا لاهميتهم وضمانا لولائهم ٠

ملحوظة :

(١) يرجى الرجوع الى الناشر أو الى البحث فى حالة طلب أى معلومات اضافية توضيحية ٠

(٢) يقع اصـــل البحث فى ١١٥ صفحة وهى عبارة عن النص الكامل للبحث ويبلغ عدد صفحاته ٦٧ صفحة ، وجداول البحث وتقــع فى ٣٠ صفحة والمرفقات وتقع فى ١٨ صفحة ٠



دور التنظيم النقابى فى حماية المستهلك

اعداد الدكتور : صبرى توفيق
مدرس ادارة الأعمال بكلية التجارة
جامعة الزقازيق فرع بنها

مقدمة

يتعرض المستهلك المصرى لضغوط يومية فى حياته ومعاشه ، حيث يواجه مطالب الحياة ، ويتعرض لنقص المعروض من السلع وارتفاع الاسعار .

ولذلك يبحث عن الحماية ، واذا لم تستطع التشريعات والانظمة الادارية والاجهزة الحكومية أن توفر هذه الحماية بالدرجة المطلوبة ، فلابد أن تنبع الحماية من ذاته ، اى أن يستجمع قوته وينظم حركته لتصبح حمايته مسئوليته هو أولا وأخيرا .

ويحتاج العمال الى الحماية ــ بل هم اكثر الفئات حاجة الى حركة الحماية لانهم يحتاجونها مرتين ... يحتاجونها كمنتجين ... ويحتاجونها مستهلكين .

ولحماية العامل المستهلك حماية ذاتية ، ينبغى أن يتحرك طواعية واختيارا خلال تجمعاته ونقاباته القائمة فعلا ليشارك بفاعلية وصدق فى حركة رشيدة من اجل هذه الحماية ، واذا كانت لا توجد مفاهيم واضحة لدى التجمعات المختلفة من الافراد عن ماهية حركة الحماية ، واهدافها ووسائلها فقد لا توجد أيضاً مثل هذه المفاهيم الواضحة لدى التنظيم النقابى .

كذلك اذا كان للتنظيم النقابى دور فى حماية أعضائه كمستهلكين ، فقد يستطيع أن يساهم فى حركة حماية المستهلك كتجمع لكثير من المنتجين الذين يعملون فى كثير من الحرف والمهن ويقدمون العديد من الخدمات التى يحتاجها المواطنون .

اهداف البحث :

يهدف هذا البحث الى اقتراح دور التنظيم النقابى فى حركة حماية المستهلك فى اطار دوره الاساسى والعام فى المجتمع .

وتتحدد أهدافه الفرعية فى الآتى :

١ ــ تحديد مفهوم واهمية حركة حماية المستهلك لدى التنظيمات النقابية .

٢ ــ تحديد مسئولية التنظيمات النقابية فى حركة حماية المستهلك .

٣ ــ اقتراح وسائل مشاركة التنظيمات النقابية فى حركة حماية المستهلك .

اسباب البحث :

١ ــ أثبتت تجارب بعض الدول أن هيئات المستهلكين لها دور ايجابى فعال فى مجال حماية المستهلك .

٢ ــ أثبتت الابحاث التى تناولت موضوع حماية المستهلك أن الهيئات الشعبية يجب أن تساهم فى جهود حماية المستهلك وان هناك اقتناع عام بفائدة تكوين جمعيات شعبية لحماية المستهلك .

٣ ــ أن التنظيمات النقابية هيئات شعبية قائمة بالفعل .

٤ ــ ان التنظيمات النقابية تضم اعدادا هائلة من العاملين الذين يمثلون أغلب مصادر تقديم الخدمات الحرفية والمهنية للمستهلك بما يعود بالفائدة على المستهلكين اذا تم تدعيم دورها فى



الرقابة على الافراد الذين يقدمون هذه المهن والخدمات .

٥ ـ ان التنظيمات النقابية ذاتها تضم اعدادا هائلة من الاعضاء كمستهلكين ويمكن ان تكون ذات تأثير فعال فى اى حركة منظمة لحماية المستهلك .

٦ ـ بدأت التنظيمات النقابية تمارس بالفعل انشطة جديدة اخرى بالاضافة الى انشطتها التقليدية المعروفة التى درجت على ممارستها .

فروض البحث :

١ ـ لا يوجد ادراك سليم لاهمية حركة حماية المستهلك لدى أعضاء التنظيمات النقابية .

٢ ـ لا يوجد أى نشاط نقابى فى مجال حماية المستهلك .

٣ ـ تركز التنظيمات النقابية على ممارسة الوظائف التقليدية للنقابة .

٤ ـ لا تقوم التنظيمات النقابية بالرقابة على أعضائها كمقدمى حرف وخدمات .

٥ ـ يمكن توفير حماية أكبر للمستهلك اذا قامت النقابات بدور ايجابى يقبله اعضاؤها كمنتجين ومستهلكين .

اسلوب البحث :

١ ـ مكتبى : للتعريف بمفهوم حماية المستهلك ومجالاته ، وأسس الدعوة لمشاركة التنظيمات النقابية فى حركة رشيدة لحماية المستهلك ، على أساس من مفهوم دورها فى المجتمع .

٢ ـ ميدانى : باستقصاء عينة من أعضاء بعض التنظيمات النقابية عددها ٢٨٠ مفردة تم اختيارها بطريقة الحصة بحيث تمثل مستويات النقابات العامة واللجان النقابية كوحدة معاينة ، كما استخدمت المقابلة الشخصية كوسيلة لجمع البيانات من جميع مفردات الدراسة .

اختيار التنظيمات النقابية التى يغطيها الاستقصاء :

تم اختيار النقابات العمالية التى يغطيها الاستقصاء فى حدود الاطار الجغرافى للبحث محافظة القاهرة وهى نقابة الصناعات الهندسية، نقابة البناء والاخشاب ، نقابة الصناعات الغذائية نقابة العاملين فى البنوك والتأمينات ، نقابة النقل البرى ، المرافق العامة ، الخدمات الصحية ، الصحافة والطباعة والاعلام بمعدل ٤٠ مفردة لكل نقابة ـ يوزعون بمعدل ٢٥ مفردة على كل مستوى .

وسيلة تجميع البيانات :

تم تصميم استمارة استقصاء تضمنت مجموعة من الاسئلة لاختبار فروض البحث للتعرف على مفهوم وأهمية ومجالاتووسائل مشاركة التنظيمات النقابية فى حركة حماية المستهلك فى اطار دورها كهيئات شعبية تطوعية تضم اعضاءها كأفراد منتجين ومستهلكين ، وذلك من خلال تحليل اتجاهات هؤلاء الافراد نحو حركة حماية المستهلك .

درجة الاستجابة :

تم استيفاء الاستمارات عن طريق المقابلة الشخصية واستبعدت بعض الاستمارات التى ثبت بعد مراجعتها أنها غير مستوفاة بالكامل ، وبذلك بلغت نسبة الاستجابة النهائية ٩٥٫٦٢٪ حيث بلغت عدد الاستمارات المستبعدة ١٠ استمارات .

وعى الحركة النقابية بدورها فى حركة حماية المستهلك

أولا ـ مفهوم التنظيم النقابى :

النقابة تنظيم ، ولا تقوم التنظيمات الا بدوافع من أجل تحقيق أهداف وتجمع التنظيمات أفرادا تتماثل اتجاهاتهم وظروفهم ، ولا تفقد النقابة هذه السمة كتنظيم(١) مهما كانت مرحلة التكوين التى تبدو بها بسيطة كانت أو ناضجة . وعندما تحولت الصناعة من التنظيم العائلى الى تنظيم المصنع ثم الى المصنع الكبير الذى يعمل فيه آلاف العمال الذين لا تربطهم الروابط العائلية بل فى الاغلب

١ ـ د. صبرى توفيق ، وعى الحركة النقابية المصرية باهدافها ، مجلة العمل . العدد ٢٢٥ فبراير سنة ١٩٨٢ م .

لا تربطهم الروابط المحلية او الاقليمية ، اتام العمال النقابات لتحقيق اهداف معينة بلورتهـا الاحوال المعيشية العامة التى كانت تحياها الطبقة العاملة والظروف الصناعية التى كانت تعمل فى ظلهـا ، وشروط العمل التى كانت تفرض عليها .

كان أصحاب الاعمـال ورأس المال أقوى من العامل كفرد ، واقوى من الحكومات كسلطة ، فلا استطاع الاول أو يواجه تحكم راس المـال فى معيشته وظروف عملـه وفى مستقبله منفردا معزولا ، ولا تمكنت الحكومات من أن تصدر التشريعات التى تكفل للعمال الظروف الانسانية للحياة والشروط المقبولة للعمل ، فلم يجد العمال وسيلة يستطيعون بها حشد قوة تواجه راس المال الا بقيام شكل من اشكال التنظيم النقابى الذى يعمل على تكاتفهم وتماسكهم وجمع كلمتهم .

ومن المنطقى خضوعا لهذه الظروف أن يكون الاساس من قيام التنظيم النقابى حينئذ محاولة التغلب على الظروف التى كان يعيش فيها العمال وتحسين شروط العمل التى كانوا يخضعون لها ، وتركزت اهداف التنظيم النقابى اساسا فى تخفيض ساعات العمل ، وزيادة الاجور ، وحماية العمال من الفصل والتشريد .

ولكن ادى التطور الفكرى والاجتماعى وتطور نظريات الحكم الى قيام الحكومات فى ظل مفاهيم جديدة للادارة والادارة العامة بمسئوليات أكبر من مجرد الحفاظ على الامن والدفاع والقضاء بين الناس بالعدل ، فتدخلت فى مجالات العلاقات بين العمال وأصحاب الاعمال بفرض تشريعات العمل التى كفلت الحدود الدنيا لظروف العمل وشروطه مع ضمان تنفيذ اطار عام لحقوق العمال وواجباتهم والتزامات أصحاب الاعمال وحقوقهم .

ومعرفة بهذه النشأة للتنظيم النقابى ودوافع وجوده يثور التساؤل عما اذا كان الهدف من وجود النقابة هو ايجاد قوة تقف فى مواجهة رأس المال، فهل تزول الحاجة الى التنظيم النقابى اذا تدخلت الدولة بتشريعاتها لضمان ظروف العمل الانسانية وشروطه المقبولة المناسبة .. اى يقوم الافتراض على انه اذا استطاع مجتمع أن يحقق المستوى المقبول من مطالب العمال وأن يوفر لهـم كل الضمانات التى كانت تشكل صراعا بينهم وبين اصحاب راس المال فانه قد لا تصبح الحاجة ماسة الى وجود النقابة كتنظيم اساسى وفعال ،وبالتالى لا يتصور قيام النقابة بدور ما والا فان التنظيم النقابى يضع فى هذه الحالة هدفا رئيسيا له هو ان يقف فى وجه نفسه خصوصا اذا ما اصبح مالكا لوسائل الانتاج او شريكا فى الادارة !!

والرد على ذلك الافتراض بسيط ومنطقى .. ففى ظل مجتمع طبقى تتعدد فيه الطبقات وتتضارب مصالحها تصبح الطبقة العاملة بلا شك احدى هذه الطبقات ، وحيث تحاول كل طبقة أن تجمع أفرادها الذين يتجانسون فى الظروف وفى الدوافع وفى الاهداف ، وأن تختار لنفسها وسيلة للدفاع عن مصالحها والابقاء على وجودها ، فان الطبقة العاملة ايضا تجد فى التنظيم النقابى وسيلتها الى هذا التجميع للدفاع عن مصالحها وتحقيق اهدافها .

وفى ظل مجتمع تذوب فيه الطبقات او تتقارب ، وتضمن فيه الحكومات حدودا دنيا لظروف العمل وشروطه ، وتضع اطارا للحقوق والواجبات فان التنظيم النقابى يصبح وسيلة لتطوير المجتمع ولتطوير الانتاج الى المستوى الذى يحقق أهدافه فى تحسين مستوى المعيشة وتوفير حياة افضل واذا لم يعد الهدف من التنظيم النقابى ايجاد طبقة تصارع طبقة أخرى من اجل مصالحها ، فانما تصبح النقابة قوة أساسية فى المجتمع تعتمد على تيار الفهم المتبادل والتجانس المستمر من وحدة الظروف والاهداف وتصبح وظيفة هذه القوة تنظيم جهود العمال داخل المجتمع من اجل تطوير الحياة فى جميع ميادينها بل وبها ذابت الطبقات او تقاربت ومهما ضمنت الحكومات من حدود دنيا لظروف العمل وشروطه ، فان الحاجة الى تنظيم اختيارى وشعبى يعبر عن وجهة نظر المجموعة التى يمثلها — مجموعة العاملين — ولا اقول طبقة العمال — وتعود بمستويات القيادة المختلفة جهود هذه المجموعة نحو تحقيق الاهداف العليا لهذا المجتمع والاهداف المنبثقة منها لهذه المجموعة ، تلك الاهداف التى لا تتعارض ولا تتصارع معهـا بل تؤكدها وتؤصل أهميتها .

وليس هناك من شك فى ان النقابة تعتبر صورة مصغرة لمجلس ممثلى الشعب أيا كانت الصورة التى يكون عليها هذا المجلس ، وبحكم هرمية التنظيم النقابى وتدرجه من مستوى المصنع الى مستوى الاقليم أو المحافظة الى مستوى الوطن كله فانه يصبح اشبه ببرلمانات صغيرة تبدأ من القاعدة وتنتهى الى القمة يمكن للمجتمع أن يستفيد من وجودها فى التعبير عن وجهة نظر العمال وعن مطالبهم وعن احتياجاتهم تعبيرا منتظما ثم يستفاد بها فى تنمية الوعى فى مختلف الميادين التى تمس حياة العمال ، وفى توجيه العمال فى جميع المستويات الوجهة التى ترسمها قياداتهم وتتمشى مع اهداف المجتمع العليا فى تطوير مستوى الحياة أو مستوى المعيشة .

ومن هنا تنبع الحاجة الى التنظيم النقابى فى



مجتمعنا وتنبعث الضرورة من حتمية وجود تنظيم شعبى يعبر عن وجهة نظر المجموعة التى يمثلها ويقود بمستويات القيادة المختلفة جهود هذه المجموعة نحو تحقيق الاهداف العليا لهذا المجتمع. واذ يضم التنظيم النقابى مجموعة متشابهة الى حد كبير فى الظروف وفى الاهداف ، فان استجابة افراد هذا التنظيم الى قياداته استجابة طبيعته يمكن أن تحقق نجاحا اكبر بكثير من استجابتها فى ظل اى تنظيم آخر .

ثانيا — أهداف التنظيم النقابى :

ويستهدف التنظيم النقابى فى مصر حماية الحقوق المشروعة لاعضائه والدفاع عن مصالحهم وتحسين ظروف وشروط العمل كما يعمل على وجه الخصوص على تحقيق أهداف أساسية :

١ — نشر الوعى النقابى فيما يكفل تدعيم التنظيم النقابى وتحقيق أهدافه .

٢ — رفع المستوى الثقافى للعمال عن طريق الدورات التثقيفية والنشر والاعلام .

٣ — رفع الكفاية الفنية للعمال والارتقاء بمستواهم المهنى والفني وتشجيع الكفاءات وصيانة ودعم المال العام وحماية وسائل الانتاج .

٤ — رفع المستوى الصحى والاقتصادى والاجتماعى للاعضاء وعائلاتهم .

٥ — المشاركة فى مناقشة مشروعات خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحشد طاقات العمال من اجل تحقيق أهداف هذه الخطط والاسهام فى تنفيذها .

٦ — المشاركة فى المجالات العمالية العربية والدولية وتأكيد دور الحركة النقابية العمالية المصرية فى هذه المجالات .

واذ يقوم البنيان النقابى فى مصر على شكل هرمى على أساس من وحدة الحركة النقابية فان مستوياته المختلفة لكل منها دورها واهدافها ، اللجنة النقابية بالمنشأة أو اللجنة المهنية ، والنقابة العامة ، والاتحاد العام . اذ بجانب النشاط النقابى العادى على مستوى اللجنة النقابية مثل العمل على تسوية المنازعات وعقد الاتفاقيات الجماعية والاشتراك فى اعداد مشروعات عقود العمل المشتركة والاشتراك فى أوجه النشاط الاجتماعى وتنفيذ برامج الخدمات ، تقوم بالمشاركة فى مناقشة خطط الانتاج بالمنشأة والمعاونة فى تنفيذها . كذلك تباشر النقابة العامة نشاطها على مستوى المهن او الصناعات فبجانب النشاط العادى فى الدفاع عن حقوق العمال ورعاية مصالحهم والعمل على تحسين شروط وظروف العمل ، وابرام العقود المشتركة واقامة الجمعيات التعاونية الاستهلاكية والانتاجية والاسكانية والنوادى الرياضية والمصايف . تقوم ايضا بابداء الرأى فى التشريعات التى تمس المهنة أو الصناعة والمشاركة فى وضع وتنفيذ خطط وبرامج التدريب المهنى ، وكذلك يقود الاتحاد العام لنقابات العمال الحركة النقابية المصرية ويرسم سياستها العامة المحققة لاهدافها فى الدفاع عن حقوق العمال ورعاية مصالحهم المشتركة والعمل على رفع مستواهم الاقتصادى والاجتماعى والثقافى الا انه فى نفس الوقت يعمل على وضع ميثاق للشرف الاخلاقى للعمل النقابى ، والمشاركة فى مناقشة مشروعات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية العامة ، وابداء الرأى فى مشروعات القوانين واللوائح والقرارات المتعلقة بتنظيم شئون العمل والعمال ، وانشاء وادارة المراكز الثقافية والعلمية والاجتماعية والتعاونية والصحية والائتمانية والترفيهية العمالية .

واذا كانت هذه هى الاهداف العريضة للتنظيم النقابى بمستوياته كما وردت بقانون النقابات العمالية رقم ٣٥ لسنة ١٩٧٦ المعدل بالقانون رقم ١ لسنة ١٩٨١ فانما كان ذلك تقنينا لظواهر سادت بالفعل واصبحت حقيقة حيث أصبح العمال ممثلين فى كثير من اللجان والمجالس والهيئات وبحكم طبيعة هذه المجالس فقد القيت على عاتق التنظيمات النقابية مسئوليات فى دراسة وابداء الرأى فى تشريعات العمل والقضايا العمالية الهامة التى تمس حياتهم ، ولكن مسئولية الانتاج لم تأخذ وزنا حقيقيا فعالا حتى بعد صدور القرارات الاشتراكية فى يوليو ١٩٦١ لقد اعطيت كل الحقوق والفرص وكل الامكانيات ولكن مازالت المسئولية قائمة نحو المشاركة فى دعم الانتاج والنمو — وبما أن التنظيم النقابى هو الذى يحدد مسار العمال فان هذا يشير الى دور التنظيم النقابى الكبير الذى ينبغى أن يبدأ بداية جديدة .

ويمكن ان نتصور أبعاد مسئوليات التنظيم النقابى على ضوء ما أحرزته القوى العاملة من تقدم وما أعطى لها من صلاحيات وما أنيط بها من مسئوليات فى الآتى :

١ — مسئولية المشاركة فى توجيه الانتاج وتطويره الى مستوى الكفاية بالاضافة الى تقرير حقهم فى عدالة التوزيع واستفادتهم المادية من جهود التطوير ونتائجه فى صورة مشاركتهم أولا فى الارباح واستفادتهم ثانيا من مجموع الخدمات الاجتماعية التى تشكل الرخاء الناتج عن التطور .

٢ — مسئولية المشاركة فى توجيه التشريعات التى تمس حياة العمال باعتبارهم مواطنين فى مجتمع من ناحية وباعتبارهم عمالا يخضعون لشروط عمل وظروف خاصة من ناحية أخرى .

٣ — مسئولية المشاركة فى التطور الاجتماعى عن طريق مستويات التنظيم وما يقدمه لاعضائه وبتعاونه مع الوزارات والهيئات والمؤسسات التى تقدم مثل هذه الخدمات الاجتماعية .

٤ — مسئولية المشاركة فى الرقابة والتعبير عن الافكار او وجهات النظر العمالية وتقديم الدراسات والاقتراحات فى هذا المجال للاستعانة بها فى مجالات التشريع والمشروعات والخدمات .

ثالثا : ادراك التنظيم النقابى لحركة حماية المستهلك

وفى اطار هذه الابعاد حاول الباحث الدراسة الميدانية ان — يتلمس وعى الحركة النقابية وادراكها لمسئولياتها ومدى وضوح الرؤية نحو اهدافها وادراكها لدورها فى حماية المستهلك فركز على محالة التعرف على اتجاهات الراى فى التنظيم النقابى نحو الاهداف التى ينبغى ان يعمل من اجلها اعضاؤه[١] واتضح انهم يؤيدون بحماس شديد تحديد اهداف التنظيم النقابى التالية مرتبة حسب اهميتها من وجهة نظرهم مستوى التنظيم النقابى كله .

١ — الارتفاع بالمستوى الفنى والمهنى للاعضاء .

٢ — صيانة المال العام .

٣ — الدفاع عن مصالح أعضاء النقابة .

هذا وقد نالت هذه الاهداف الثلاثة نفس درجة الحماس من اعضاء التنظيمات النقابية فى مجموعها .

٤ — المشاركة فى حماية الحقوق المشروعة لمستهلكى السلع التى ينتجها اعضاء التنظيم النقابى او الخدمات التى يقدمونها .

٥ — تدعيم التنظيم النقابى ذاته .

٦ — رفع المستوى الثقافى لاعضاء التنظيم .

٧ — حماية وسائل الانتاج .

٨ — الاسهام فى مناقشة مشروعات القوانين والقرارات واللوائح المتعلقة بتنظيم انتاج السلع او تقديم الخدمات التى يعمل فى نشاطها الاعضاء .

هذا وقد نال الهدفان الاخيران (٧ ، ٨) نفس درجة الحماس من اعضاء التنظيمات النقابية فى مجموعها .

٩ — حشد طاقات العمال لتحقيق أهداف الخطة .

١٠ — الاسهام فى مناقشة مشروعات القوانين والقرارات واللوائح المتعلقة بتنظيم شئون المهنة واعطائها وابداء الرأى فيها .

١١ — المشاركة فى مناقشة خطط التنمية على المستوى القومى .

١٢ — المشاركة فى مناقشة خطط الانتاج على مستوى المنشاة .

١٣ — المطالبة بمزايا جديدة لاعضاء النقابة .

١٤ — انشاء جمعيات الاسكان التعاونى للعمال .

١٥ — المطالبة بزيادة اجور ومرتبات أعضاء النقابة .

١٦ — انشاء الجمعيات الاستهلاكية الغذائية .

١٧ — القيام بمشروعات استثمارية لصالح العمال .

١٨ — المشاركة فى انشاء البنوك التجارية والاستثمارية .

١٩ — تقديم تسهيلات واقامة العمال فى المصايف .

٢٠ — انشاء شركات وطنية للامن الغذائى .

٢١ — الاسهام فى مناقشة القضايا السياسية والاجتماعية .

وبالنظر الى الاولويات فى ترتيب الاهداف نحس بمدى الوعى الذى تتمتع به الحركة النقابية المصرية .. وذلك كما توضحه الدلالات التالية :

١ — كان من المنتظر ان تأتى اهداف المطالبة بزيادات الاجور والمطالبة بالمزايا الجديدة لاعضاء التنظيم النقابى فى مقدمة الاهداف التى يعمل من اجلها . التنظيم النقابى باعتبار ما قد يتبادر الى الاذهان من دوافع تشكيل التنظيمات النقابية وكتعبير مباشر عن اهتمامات الطبقة العاملة ، ولكنها جاءت فى ترتيبها فى بداية الربع الاخير من سلم التفضيل فى نظر الاعضاء بل وتليها ايضا جميع المشروعات والخدمات الاخرى التى يمكن ان يستفيد بها اعضاء التنظيم النقابى بطريقة مباشرة او غير مباشرة .

٢ — جاءت أهداف الارتفاع بالمستوى الفنى

---

[١] — لدواعى النشر لم ترد الجداول التفصيلية، ولا استمارة الاستقصاء بالبحث

والمهنى لاعضاء التنظيم النقابى وصيانة المال العام فى مقدمة الاهداف بل اعتبر هدف صيانة المال العام على نفس الاهمية من الدفاع عن مصالح أعضاء النقابة انفسهم .

٣ ـ بدأ أعضاء التنظيم يدركون مسئولية جديدة وبموضوعية وعدم تحيز أو تردد هو التصدى لحماية الحقوق المشروعة لمستهلكى السلع التى ينتجها اعضاء التنظيم النقابى أو الخدمات التى يقدمونها .

٤ ـ يدرك أعضاء التنظيم النقابى أن الاسهام فى مناقشة القضايا السياسية والاجتماعية القومية ليس من العمل النقابى الا اذا اقترن تنظيم سياسى بالدرجة الاولى ، وليس مجال التنظيم النقابى ذاته ولذا جاء هذا الهدف فى نهاية قائمة الاهداف تأييدا وترتيبا .

٥ ـ سبقت جميع الاهداف الاخرى التى تتصل برفع المستوى الثقافىوحماية وسائل الانتاج وحشد طاقات العمال لتحقيق أهداف الخطة مع المشاركة فى مناقشتها على مستوى المنشأة وعلى المستوى القومى ، جاءت كل هذه الاهداف ، وسبقت تأييدا وترتيبا جميع الاهداف المتعلقة بتوفير المزايا والخدمات لاعضاء التنظيمات النقابية .

تحليل نتائج الدراسة الميدانية

اهداف التنظيم النقابى فى حركة حماية المستهلك

يقوم التنظيم النقابى من اجل تحقيق اهداف معينة تشبع دوافع هامة لدى اعضائه الذين تجمعوا فى تشكيلات متجانسة لتحقيق هذه الاهداف ، وتتبلور هذه الاهداف فى توفيرالمزايا المباشرة والمتجددة لاعضائه والدفاع عن هذه المصالح مثل المطالبة بزيادة الاجور والمرتبات أو توفير الخدمات الغذائية والاسكان والثقافة والترويح . كما تؤكد النقابة مصالح العاملينعن طريق تدعيم التنظيم النقابى ذاته أو الارتفاع بالمستوى الفنى للمهنة أو الحرفة التى ينتمون اليها ،والمشاركة فى مناقشة خطط الانتاج على مستوى المنشأة ، وحشد طاقات العمال لتحقيق اهدافها ، مع الاسهام فى مناقشة مشروعات القوانين والقرارات واللوائح المتعلقة بتنظيم شئون المهنة واعبائها وابداء الراى فيها (١) .

اما المزايا الاخرى التى يحققها فتكون عن طريق تحقيق اهداف اخرى يشترك فيها ـ كتنظيم ـ مع التنظيمات الاخرى مثل حماية وسائل الانتاج والمشاركة فى مناقشة خطط التنمية على المستوى القومى ودعم المال العام وانشاء المشروعات المختلفة ، والاسهام فى مناقشة القضايا السياسية والاجتماعية .

أما فيما يتعلق بحركة حماية المستهلك فقد يكون اهداف التنظيم النقابى فى ذلك المجال كتنظيم يضم افرادا من المنتجين لكثير من الحرف والخدمات ان يشارك فى حماية الحقوق المشروعة لمستهلكى السلع التى ينتجها اعضاؤه أو الخدمات التى يقدمونها ، وان يساهم فى مناقشة مشروعات القوانين والقرارات المتعلقة بتنظيم انتاج السلع أو تقديم الخدمات التى يعمل فى نشاطها .

وفى اطار افتراضات الباحث عن اهدافالتنظيم النقابى بصفة عامة واهدافه فى حركة حماية المستهلك بصفة خاصة اتضحت النتائج الاتية :

أولا : الاهداف العامة للتنظيم النقابى

من تحليل اتجاهات الرأى لاعضاء التنظيمات النقابية فيما يتعلق بالاهداف التى ينبغى انيعمل من اجل تحقيقها التنظيم النقابى فى مجموعة اتضحت النتائج التالية :

١ ـ بلغت نسبة عدد المؤيدين بحماس شديد لهدف تدعيم التنظيم النقابى ذاته ٨٦٫٦٦٪ من مجموع عدد اعضاء التنظيمات النقابية موضوع الدراسة خاصة بالنسبة لاعضاء النقاباتالفرعية واللجان النقابية حيث بلغت النسبة ٨٦٫٥٧٪ ، ولكن ينعكس الامر فيما يتعلق باعداد المؤيدين تأييدا عاديا حيث زادت النسبة لاعضاء النقابات العامة فبلغت ١٢٫١٩٪ مقابل نسبة ٨٫١٦٪ لاعضاء النقابات الفرعية واللجان النقابية . فاذا أضيف الى ذلك النسبة الاعلى لعدد اعضاء النقابات الفرعية واللجان النقابية الذين لم يستطيعوا ان يحددوا موقفهم لعدم قدرتهم على تحديد الهدف . **لادركنا ان هناك حماس كبير فى تأييد هدف تدعيم التنظيم النقابى ذاته خاصةعلى مستوى النقابات العامة . (٢)**

٢ ـ كذلك بلغت نسبة عدد المؤيدين بحماس شديد لهدف دفع المستوى الثقافى لاعضاء التنظيم النقابى ٨٥٫٥٥٪ من مجموع عدد اعضاء

---

(١) تعتبر هذه الاهداف الاطار الذى افترضه الباحث لاهداف التنظيم النقابى من وجهة نظره، والتى اعتمد عليها فى صياغة السؤال رقم (٨) فى قائمة الاستقصاء المرفقة .

(٢) الجدول رقم (١) .

التنظيمات النقابية موضوع الدراسة خاصة بالنسبة لاعضاء النقابات العامة حيث بلغت النسبة ٨٠ر ٨٧٪ . وقد اتفق ذلك ايضا مع زيادة نسبة عدد المؤيدين على تأييد هذا الهدف تأييدا عاديا اذ بلغت نسبة عدد الاعضاء فى النقابات العامة ١٩ر١٢٪ بينما بلغت النسبة لعدد اعضاء اللجان النقابية ٢٠ر١٠٪ فاذا اضيف الى ذلك النسبة الاعلى لعدد الاعضاء فى النقابات الفرعية واللجان النقابية الذين لم يستطيعوا ان يحددوا موقفهم فيما يتعلق بهذا الهدف . **لأدركنا أن هناك حماسا كبيرا فى تأييد هدف رفع المستوى الثقافى لاعضاء التنظيم النقابى خاصة على مستوى النقابات العامة ايضا . (١)**

٣ ــ وبلغت نسبة عدد المؤيدين بحماس شديد لهدف الارتفاع بالمستوى الفنى والمهنى لاعضاء التنظيمات النقابية ٩٠٪ من مجموع عدد اعضاء التنظيمات النقابية موضوع الدراسة خاصة بالنسبة لاعضاء النقابات العامة حيث بلغت النسبة بينهم ٦٨ر٩٢٪ . ولكن ينعكس الامر بالنسبة لعدد المؤيدين تأييدا عاديا حيث بلغت النسبة بين اعضاء النقابات الفرعية واللجان النقابية ١٦ر٨٪ بينما بلغت بين اعضاء النقابات العامة ٨٧ر٤٪ . **ومنه نتبين أن هناك تأييدا شديدا لهدف الارتفاع بالمستوى الفنى والمهنى خاصة على مستوى أعضاء النقابات العامة . (٢)**

٤ ــ بلغت نسبة أعداد المؤيدين بحماس شديد لهدف صيانة ودعم المال العام ٠٠ر٩٠٪ من مجموع عدد أعضاء التنظيمات النقابية موضوع الدراسة خاصة بالنسبة لاعضاء النقابات العامة حيث بلغت النسبة ٦٨ر٩٢٪ ، بينما ينخفض الحماس لهذا الهدف نسبيا بين اعضاء النقابات العامة ٣١ر٧٪ فقط(٣) .

٥ ــ وانخفضت نسبة اعداد المتحمسين لهدف وسائل حماية وسائل الانتاج قليلا عن نسبة أعداد المتحمسين لهدف صيانة ودعم المال العام اذ بلغ عددهم لدعم المال العام ٩٠٪ كما سبق القول بينما بلغ عددهم بالنسبة لحماية وسائل الانتاج ٤٤ر٨٤٪ ، هذا وقد انعكست نسبة اعداد المؤيدين بحماس شديد على المستويات المختلفة اذ بلغت نسبتهم ٦٨ر٩٢٪ بين اعضاء النقابات العامة ، ٥٥ر٧٧٪ بين اعضاء اللجان النقابية . وانعكست هذه النسبة بينهم مرة اخرى . اذ بلغت ٣٢ر٧٪ بين اعضاء النقابات العامة ، بينما بلغت ٣٦ر١٨٪ بين اعضاء اللجان النقابية . (٤)

٦ ــ هذا وقد زاد حماس أعضاء التنظيم النقابى لهدف المشاركة فى حماية الحقوق المشروعة لمستهلكى السلع التى ينتجها أعضاء التنظيم النقابى أو الخدمات التى يقدمونها ، اذ بلغت النسبة ٨٨ر٨٧٪ على مستوى التنظيم النقابى كله ، بينما ارتفعت هذه النسبة كثيرا على مستوى النقابات العامة اذ بلغت ١٢ر٩٥٪ وانخفضت قليلا بين اعضاء اللجان النقابية اذ بلغت ٦٣ر٨١٪ هذا وقد احتفظ اعضاء النقابات العامة بنفس مستوى موقفهم النسبى كموافقين موافقة عادية على هذا الهدف اذ بلغت نسبتهم ٨٧ر٤٪ بينما بلغت نسبة اعضاء اللجان النقابية الموافقين موافقة عادية ٤٠ر٢٪ فقط(٥) .

٧ ــ كذلك ارتفعت نسبة المؤيدين بحماس شديد لهدف الدفاع عن مصالح اعضاء النقابة وذلك بين اعضاء النقابات العامة اذ بلغت النسبة ٦٨ر٩٢٪ وانخفضت نسبيا بين اعضاء اللجان النقابية اذ بلغت ٧٥ر٨٧٪ وتكاد تتقارب نسبتى الموافقين باعتدال على هذا الهدف بين اعضاء المستويين ، اذ بلغت نسبتهم ٣١ر٧٪ بين اعضاء النقابات العامة ، ١٦ر٨٪ بين اعضاء اللجان النقابية وهى نسبة تتقارب من النسبة العامة على مستوى التنظيم النقابى كله اذ بلغت ٧٧ر٧٪(٦) .

٨ ــ ولكن ما يلفت الانتباه هو انخفاض حماس اعضاء التنظيم النقابى فيما يتعلق بهدف المطالبة بمزايا جديدة لاعضاء التنظيم النقابى خاصة على مستوى أعضاء النقابات العامة اذ بلغت هذه النسبة ٥٣ر٥٨٪ بينما ارتفعت نسبة الموافقين منهم معتدلة اذ بلغت النسبة ٢٦ر٢٩٪ ، كذلك مما يلفت الانتباه ظهور أعداد من غير الموافقين ــ ولاول مرة ــ بالنسبة لجميع الاهداف التى سبق ذكرها فيما يتعلق بدور التنظيم النقابى . اذ بلغت نسبة غير الموافقين ٨٧ر٤٪ من اعضاء النقابات العامة(٧) .

٩ ــ وتكاد تتفق هذه النسبة مع نسب تأييد هدف المطالبة بزيادة الاجور والمرتبات لاعضاء التنظيم النقابى ، اذ بلغت ٩٧ر٦٠٪ على مستوى اعضاء

١ ــ الجدول رقم (٥)
٢ ــ الجدول رقم (٦)
٣ ــ الجدول رقم (٤)
٤ ــ الجدول رقم (٥)
٥ ــ الجدول رقم (٦)
٦ ــ الجدول رقم (٧)
٧ ــ الجدول رقم (٨)

النقابات العامة ، كذلك ظهور نسبة من عدم الموافقة على هذا الهدف على الاطلاق **وهي نسبة يعتد بها على الرغم من انخفاضها ، اذ بلغت ٤٦ر٢٪ ، ذلك لأنها تشير الى وعى التنظيم النقابى فى مصر وعدم اندفاعه نحو المطالبة بزيادات غير محسوبة فى الاجور مما قد يكون له انعكاساته الضارة فى بعض الاحيان (١) .**

١٠ ـ اتفقت نسب الموافقة بحماس شديد او الموافقة المعتدلة على هدف المشاركة فى مناقشة خطط التنمية على المستوى القومى بين اعضاء التنظيم النقابى على المستويين العام واللجان النقابية . اذ بلغت نسب التأييد القوى ٠٠ر٧٨٪ ٥١ر٧٥٪ بين اعضاء المستويين على التوالى ، بينما بلغت نسب الموافقة المعتدلة ٧ر١٧٪ ، ٣٥ر١٨٪ على التوالى(٢) .

١١ ـ كذلك اتفقت موافقتهم وبحماس على هدف المشاركة فى مناقشة خطط الانتاج على مستوى المنشأة . اذ بلغت النسبة ٦٠ر٧٥٪ ٥١ر٧٥٪ على التوالى بين اعضاء النقابات العامة ، واعضاء اللجان النقابية(٣) .

١٢ ـ ولكن مما يلفت النظر الى مستوى وعى التنظيم النقابى ذلك الحماس نحو هدف حشد طاقات العمال لتحقيق أهداف الخطة وخاصة على مستوى اعضاء اللجان النقابية وهم الاكثر اقترابا من قاعدة العمل داخل المنشآت اذ بلغت نسبة المؤيدين لهذا الهدف وبحماس شديد ٦٨ر٩٢٪ من اعضاء اللجان النقابية(٤) .

١٣ ـ كذلك مما يلفت النظر انخفاض الاندفاع نحو هدف المشاركة فى انشاء البنوك التجارية والاستثمارية اذ بلغت النسبة ٣٣ر٦٣٪ بين أعضاء التنظيم النقابى ، وانخفضت هذه النسبة بين اعضاء النقابات العامة . كذلك مما يلفت النظر **ظهور أعداد لا يستهان بها من المعارضين لهذا الاتجاه من أعضاء المستويين ، اذ بلغت نسبة** المعارضين ٣١ر٧٪ على مستوى النقابات العامة ، ٠٨ر٤٪ على مستوى اللجان النقابية ، كذلك ظهور نسبة المعارضين بشدة لهدف انشاء البنوك التجارية والاستثمارية وقد بلغت نسبتهم ٤٦ر٢٪(٥)

١٤ ـ وأيضا انخفض الحماس النسبى نحو هدف القيام بمشروعات استثمارية لصالح العمال وخاصة بين أعضاء اللجان النقابية اذ بلغت نسبة المؤيدين بحماس ٣٨ر٦٩٪ ، هذا وقد ظهرت ايضا نسبة من المعارضين لهذا الهدف وخاصة بين اعضاء اللجان النقابية بلغت ١٠ر٤٪(٦) .

١٥ ـ كذلك مما يلفت النظر انخفاض الحماس نحو هدف انشاء شركات وطنية للامن الغذائى بين اعضاء المستويين اذ بلغت نسبة المؤيدين بحماس شديد ٧٨ر٤٨٪ ، ٩٣ر٤٦٪ على التوالى بين اعضاء النقابات العامة واعضاء اللجان النقابية ، وزادت نسبة الذين لا يستطيعون التحديد ، كما ظهرت نسبة من المعارضين بلغت ٠٨ر٤٪ والمعارضين بشدة بلغت نسبتهم ٠٥ر٢٪ على مستوى اللجان النقابية(٧) .

١٦ ـ كذلك مما يلفت النظر انخفاض الحماس نحو هدف الاسهام فى مناقشة القضايا السياسية والاجتماعية ، اذ انخفضت نسبة المؤيدين بحماس لهذا الهدف على مستوى التنظيم النقابى كله الى ١٧ر٤٤٪ ، وارتفعت على مستوى النقابات العامة فبلغت ٣٤ر٤٦٪ وانخفضت على مستوى اللجان النقابية فبلغت ٣٤ر٤٢٪ كذلك ظهرت نسبة كبيرة من المعارضين لهذا الهدف بلغت نسبتهم ٩٥ر١٢٪ على مستوى التنظيم النقابى كله (٨) .

والنتيجة أن اعضاء التنظيمات النقابية فى مجموعها يدركون اهمية اعتبار هدف حماية الحقوق المشروعة لمستهلكى السلع التى ينتجها الاعضاء او الخدمات التى يقدمونها . وهدف الاسهام فى مناقشة مشروعات القوانين والقرارات واللوائح المتعلقة بتنظيم انتاج السلع أو تقديم الخدمات التى يعمل فى نشاطها الاعضاء وابداء الرأى فيها حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية على هذين الهدفين على مستوى التنظيم النقابى كله فيما يتعلق بالهدف الاول ١٠ر٩١٪ مقابل ٥٧ر٥٪ يرفضون هذا الهدف بينما بقيت نسبة من لم يستطيعوا تحديد موقفهم ٣٣ر٣٪(٩) . أما فيما يتعلق بالهدف الثانى فقد بلغت نسبة الموافقة الكلية ٥٥ر٩٥٪ بينما بلغت نسبة من لم يستطيعوا تحديد موقفهم ٤٥ر٤٪ وذلك دون أية معارضة لهذا الهدف(١٠) .

كذلك يوافق أعضاء التنظيمات النقابية على مستوى النقابات العامة على اهمية اعتبار هدف حماية الحقوق المشروعة لمستهلكى السلع التى ينتجها الاعضاء او الخدمات التى يقدمونها وهدف

---

١ ـ الجدول رقم (٩)
٢ ـ الجدول رقم (١٠)
٣ ـ الجدول رقم (١١)
٤ ـ الجدول رقم (١٢)
٥ ـ الجدول رقم (١٣)
٦ ـ الجدول رقم (١٤)
٧ ـ الجدول رقم (١٨)
٨ ـ الجدول رقم (١٥)
٩ ـ الجدول رقم (٦)
١٠ ـ الجدول رقم (١٥) السابق الاشارة اليه .

الاسهام فى مناقشة مشروعات القوانين والقرارات واللوائح المتعلقة بتنظيم انتاج السلع أو تقديم الخدمات التى يعمل فى نشاطها الاعضاء وابداء الرأى فيها حيث بلغت نسبة الموافقة على مستوى النقابات العامة فيما يتعلق بالهدف الاول ١٠٠٪ دون أية معارضة ، وفيما يتعلق بالهدف الثانى ٥٥ر٩٧٪ بينما لم تستطع نسبة ٥٤ر٢٪ من الاعضاء تحديد موقفهم ، وعلى مستوى اللجان النقابية بلغت نسبة الاعضاء الموافقين على الهدف الاول ٦٧ر٨٣٪ بينما عارضه نسبة ٢١ر١٠٪ من الاعضاء ولم يتمكن عدد من الاعضاء تحديد موقفهم بنسبة ١٢ر٦٪ ، أما الهدف الثانى فقد وافق عليه الاعضاء على مستوى اللجان النقابية بنسبة ٨٧ر٩٣٪ دون معارضة بينما لم يستطع عدد آخر تحديد موقفه بنسبة ١٣ر٦٪ .

والنتيجة العامة بالنسبة لاهمية اعتبار حماية المستهلك ضمن أهداف التنظيم النقابى هى موافقة اجماعية على مستوى النقابات العامة لهدف حماية المشروعية لمستهلكى السلع والخدمات التى ينتجها أعضاء التنظيم النقابى أو الخدمات التى يقدمونها بينما انخفضت هذه النسبة الى ٦٧ر٨٣٪ على مستوى اللجان النقابية لظهور اراء معارضه لتضمين هذا الهدف فى اطار أهداف التنظيم النقابى ، واذا كان ذلك منطقيا لان أعضاء اللجان النقابية يمثلون القاعدة من العاملين التى تنتج وتقدم الخدمات للمستهلكين فقد يتصورون

ان جهود الحماية سوف توجه ضدهم اذ يكونون بوضع الرقابة والمساءلة الا ان هذا يلفت النظر الى

الجهود التى ينبغى ان تبذل فى سبيل التوعية بهذا الهدف ضمن أهداف التنظيم النقابى وانهم اذا كانوا موضع الرقابة كمنتجين فانهم سوف يحتاجونها أيضا بدورهم كمستهلكين .

أما فيما يتعلق بهدف مناقشة القوانين والقرارات واللوائح التى تتعلق بتنظيم انتاج السلع أو تقديم الخدمات التى يعمل فى نشاطها الاعضاء وابداء الرأى فيها فقد تقاربت نسب الموافقة على مستويات التنظيم النقابى المختلفة بمعارضة ضئيلة على مستوى النقابات العامة وذلك كما توضحه النسب المبينة بالجدول التالى :

	التنظيم النقابى			النقابات العامة			اللجان النقابية		
	موافق	معارض	غيرمحدد	موافق	معارض	غيرمحدد	موافق	معارض	غيرمحدد
حماية المستهلك	١٠ر٩١	٥٧ر٥	٣٣ر٣	١٠٠	ــــ	ــــ	٦٧ر٨٣	٢١ر١٠	١٣ر٦
مناقشة قوانين الحماية	٥٥ر٩٥	ــــ	٤٥ر٤	٥٥ر٩٧	٤٥ر٢	ــــ	٨٧ر٩٣	ــــ	١٣ر٦

ثانيا : مسئولية النقابى فى حماية المستهلك

أهم المجالات التى يحتاج فيها المستهلك للحماية على مستوى النقابات العامة (١) .

يرى أعضاء التنظيم النقابى على مستوى النقابات العامة ان أهم المجالات التى يحتاج فيها المستهلك الى الحماية حسب أولويتها من وجهة نظرهم هى المجالات الآتية : ــ

١ ــ وصول الدعم الى مستحقيه
٢ ــ البيع بالتسعيرة الجبرية
٣ ــ الاسعار وهوامش الربح
٤ ــ مستوى الجودة ومواصفات السلعة
٥ ــ الضمان
٦ ــ تسعير الخدمات
٧ ــ الصيانة والامان
٨ ــ التبيين والبيانات عن السلع
٩ ــ نظام البيع بالتقسيط
١٠ ــ الاوكازيونات
١١ ــ الاعلانات والدعاية
١٢ ــ تسعير الخدمات / نظام التوزيع
١٣ ــ نظام التوزيع

على مستوى اللجان النقابية (٢) .

يرى أعضاء التنظيم النقابى على مستوى



١ ــ الجدول رقم (٢٥)

٢ ــ الجدول رقم (٢٦)

اللجان النقابية ان أهم المجالات التى يحتاج فيها المستهلك الى الحماية حسب أولويتها من وجهة نظرهم هى المجالات الآتية : ـ

١ ـ البيع بالتسعيرة الجبرية
٢ ـ البيع بالتسعيرة الجبرية
٣ ـ وصول الدعم الى مستحقيه
٤ ـ مستوى الجودة ومواصفات السلعة
٥ ـ الاعلانات والدعاية
٦ ـ الصيانة والامان
٧ ـ التبيين والبيانات عن السلع
٨ ـ نظام البيع بالتقسيط
٩ ـ الاوكازيونات
١٠ ـ نظام التوزيع
١١ ـ الاعلانات والدعاية
١٢ ـ نظام التوزيع
١٣ ـ نظام التوزيع

مدى مسئولية الجهات المختلفة فى حماية المستهلك على مستوى النقابة العامة (١) ·

يرى أعضاء التنظيم النقابى على مستوى النقابات العامة ان أهم الجهات المسئولة عن حماية المستهلك هى الجهات التالية مرتبة حسب مدى مسئوليتها عن حماية المستهلك من وجهة نظرهم :ـ

١ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على الحكومة ·
٢ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على التاجر والموزع ·
٣ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على التاجر والموزع ·
٤ ـ تقع مسئولية المستهلك بالدرجة الاولى على منظمات أصحاب الاعمال والغرف التجارية·
٥ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على النقابات العمالية والمهنية ·
٦ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى جمعيات المستهلكين التطوعية ·
٧ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على المستهلك ذاته ·

على مستوى اللجان النقابية (٢) ·

يرى أعضاء التنظيم النقابى على مستوى اللجان النقابية ان أهم الجهات المسئولة عن حماية المستهلك هى الجهات التالية مرتبة حسب مدى مسئوليتها عن حماية المستهلك من وجهة نظرهم :

١ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على الحكومة ·
٢ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على التاجر والموزع ·
٣ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على المنتج ·
٤ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على منظمات أصحاب الاعمال والغرف التجارية ·
٥ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على النقابات العمالية والمهنية ·
٦ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على جمعيات المستهلكين التطوعية ·
٧ ـ تقع مسئولية حماية المستهلك بالدرجة الاولى على المستهلك ذاته ·

(جـ) ادراك الحاجة الى قيام التنظيمات النقابية بدور ما فى حماية المستهلك

ـ يرى ٤٤ر٥٤٪ من أعضاء التنظيم النقابى ان تنظيماتهم النقابية تقوم حاليا ببعض النشاط فى مجال حماية المستهلك ، بينما يبقى ٠٠ر٣٠ ٪ منهم ان تنظيماتهم تقوم بأى نشاط فى هذا المجال بينما لا يدرك الباقون ونسبتهم ٥٩ر١٥٪ ما اذا كانت تنظيماتهم تقوم بنشاط أو لا تقوم بأى نشاط فى مثل هذا المجال (٣) ·

ـ ولكن مما يلفت النظر ان أعضاء اللجان النقابية تزيد نسبة الذين يدركون فيهم قيام منظماتهم بنشاط ما فى هذا المجال فقد بلغت نسبتهم ٢٢ر٦١ ٪ وذلك على حساب نسبة الذين لا يدركون ما اذا كانت منظماتهم تقوم بهذا النشاط من عدمه فقد بلغت نسبتهم ٣٠ر١٤٪ فقط · بينما قلت نسبة أعضاء التنظيم النقابى على مستوى النقابات العامة الذين يرون ان منظماتهم تقوم بمثل هذا النشاط عن أعضاء اللجان النقابية فقد بلغت النسبة ٣٤ر٤١٪ وزادت نسبة الذين يرون ان تنظيماتهم لا تقوم بأى نشاط فى هذا المجال اذ ارتفعت النسبة الى ٥٨ر٣٦٪ من جملة أعضاء النقابات العامة ·

ـ وقد رأى أعضاء النقابات العامة لذلك ضرورة قيام التنظيم النقابى بنشاط ما فى حماية المستهلك بنسبة اكبر من اعضاء اللجان النقابية اذ بلغت النسبة فى الاولى ٩٧ر٦٠٪ بينما بلغت النسبة فى الثانية ٨٦ر٤٢٪ (٤) ·

---

١ ـ جدول رقم (٢٧)
٢ ـ جدول رقم (٢٨)
٣ ـ الجدول رقم (٢٩)
٤ ـ الجدول رقم (٣٠)

ويلاحظ ان نسبة المعارضة فيما يتعلق بقيام التنظيم النقابى بدور ما فى حماية المستهلك لاتجاوز ٢٠ر١٠٪على مستوى اللجان النقابية فقط ولاتوجد اية معارضة على مستوى النقابات العامة فى صدد القيام بهذا الدور .

ثالثا — دور التنظيم النقابى فى حماية المستهلك :

(أ) دور التنظيم النقابى فى حماية المستهلك كتنظيم للمنتجين :

يحدد أعضاء التنظيمات النقابية على مستوى النقابات العامة وبحماس شديد دور التنظيم النقابى بتنظيم ضم منتجين فى حماية المستهلك يكون فى نشر الوعى لدى اعضائه بحسن معاملة المستهلكين ومراعاة جودة الاداء بنسبة ٢٤ر٩٠٪ وأن تقوم النقابات برقابة ما يقدمه اعضاؤها من خدمات ، وما يحددونه من اسعار بنسبة ٤٨ر٨٠٪ ثم ينبغى أن تتدخل النقابة فى تحديد أسعار المهن والحرف والخدمات التى يقدمها اعضاؤها للجمهور بنسبة ٠٤ر٧٨٪ وكذلك تتدخل النقابات اذا وردت شكاوى ضد اعضائها من جمهور المستهلكين بنسبه ٠٤ر٧٨٪ ايضا ، ويمكن للنقابات أن تكون قوة شعبية للمحافظة على حقوق اعضائها كمستهلكين بنسبة ٠٩ر٥٦٪(١) .

كما يحدد اعضاء التنظيمات النقابية على مستوى اللجان وبحماس شديد دور التنظيم النقابى فى حماية المستهلك فى نشر الوعى لدى اعضائها بحسن معاملة المستهلكين ومراعاة جودة الاداء بنسبة ٥٩ر٧٩٪ ؛ وان تتدخل النقابات اذا وردت شكاوى ضد اعضائها من جمهور المستهلكين بنسبة ٣٥ر٦٧٪ ولابد أن تقوم النقابات برقابة ما يقدمه اعضاؤها من خدمات وما يحددونه من اسعار كما يجب أن تتدخل فى تحديد أسعار المهن والحرف والخدمات التى يقدمها اعضاؤها للجمهور بنسبة ٢٢ر٦١٪ وكذلك يمكن أن تكون النقابات قوة شعبية للمحافظة على حقوق اعضائها كمستهلكين بنسبة ٢٢ر٦١٪(٢) .

ولقد وضحت اتجاهات المعارضة لدور التنظيم النقابى بالنسبة لدور النقابات فيما يتعلق بمدى قبول النقابات لشكاوى ضد اعضائها من جمهور المستهلكين فقد بلغت نسبة عدم الموافقة بشدة نسبة ٢١ر٥١٪ على مستوى النقابة العامة بينما بلغت هذه النسبة ٥٣ر٢٦٪ على مستوى اللجنة النقابية ؛ اما ان ينحصر دور النقابة فى الحصول على مزايا واجور اعلى لاعضائها ، فقد كان اكثر قبولا نسبيا على مستوى اللجان النقابية بنسبة ٨١ر٤٠٪ ؛ واقل قبولا على مستوى النقابات العامة بنسبة ٣٩ر٢٤٪ .

والنتيجة العامة بالنسبة لدور التنظيم النقابى فى حماية المستهلك باعتباره تجميعا للمنتجين من العمال والذين يقدمون كثيرا من الخدمات للمستهلكين انه يمكن للتنظيم النقابى نشر الوعى لدى الاعضاء بحسن معاملة المستهلكين ومراعاة جودة الاداء بنسبة ١٠٠٪ ،وانه يجب على النقابات أن تتدخل لدى الاعضاء فى تحديد الاسعار للمهن والخدمات التى يقدمها الاعضاء بنسبة ٥٥ر٩٧٪ وكذلك برقابة ما يقدمه اعضاؤها من خدمات وما يحددونه من أسعار بنسبة ١١ر٩٥٪ وكذلك تتدخل النقابات اذا وردت شكاوى ضد اعضائها من جمهور المستهلكين بنسبة ١١ر٩٥٪ ايضا ، كذلك يمكن للنقابة أن تكون قوة شعبية للمحافظة على حقوق أعضائها المستهلكين بنسبة ٤٨ر٨٠٪ واذا كانت نسب التأييد الواردة على مستوى النقابات العامة تبين بوضوح الجوانب التى يمكن ان يساهم بها التنظيم النقابى كتجميع لمنتجين فان هذا التأييد ايضا يتضح على مستوى اللجان النقابية وان اختلفت درجات التأييد بالنسبة لبعض هذه المجالات وذلك كما يوضحه الجدول التالى :

دور النقابة	النقابات العامة	اللجان النقابية
١ — نشر الوعى لدى الاعضاء بحسن المعاملة وجودة الاداء .	٠٠ر١٠٠	٩١ر٩٥
٢ — التدخل فى تحديد اسعار المهن والحرف والخدمات .	٥٥ر٩٧	٧٠ر٨٥
٣ — الرقابة على المهن والحرف والخدمات .	١١ر٩٥	٨٣ر٩١
٤ — أن تتدخل النقابة اذا وردت شكاوى ضد اعضائها .	١١ر٩٥	٨٤ر٩١
٥ — يمكن للنقابة ان تكون قوة شعبية للمحافظة على حقوق أعضائها كمستهلكين .	٤٨ر٨٠	٨٣ر٩١

١ ـ الجدول رقم (٣١)

٢ ـ الجدول رقم (٣٢)

(ب) وسائل مشاركة التنظيمات النقابية فى حماية المستهلك كتنظيم للمنتجين :

يتحمس اعضاء التنظيم النقابى لوضع ميثاق شرف اخلاقى للعمل فى مجال الصناعة الواحدة او المهنة التى تشكلت من اجلها النقابة وذلك كوسيلة هامة من وسائل حماية المستهلك ، وبلغت نسبة التأييد الشديد لهذه الوسيلة ٥ر٩١٪ على مستوى النقابات العامة ، ٤٦ر٧٣٪ على مستوى اللجان النقابية . كذلك يتحمس الاعضاء لكافة وسائل نشر الوعى لدى الاعضاء بحقوق المستهلكين عن طريق الدورات التثقيفية بنسبة ٣٦ر٨٥٪ على مستوى النقابات العامة ، ٤٦ر٧٣٪ على مستوى اللجان النقابية وعن طريق محاضرات وندوات خاصة بموضوع حماية المستهلك بنسبة ٣٦ر٨٥٪ على مستوى النقابة العامة ، ١٨ر ٥٩ ٪ على مستوى اللجنة النقابية ومجلة النقابة بنسبة ٩٢ر٨٢٪ على مستوى النقابة العامة ١٠ر٥٥٪ على مستوى اللجان النقابية وكذلك فى الاجتماعات العامة فى النقابة العامة بنسب تقرب من هذه النسب ، وتزيد نسب الموافقة على نشر الوعى النقابى لدى الاعضاء بحقوق المستهلكين على مستوى اللجان النقابية اذ اخذت فى الحسبان نسب الذين وافقوا على هذه الوسائل موافقة عادية ، كما توصفها الجداول المرفقة(1) .

كما يتحمس اعضاء التنظيم النقابى لوسيلة المشاركة فى وضع خطط وبرامج تدريب فنى ومهنى للارتفاع بمستوى اداء المهنة والحفاظ على مستوى جودة السلع والخدمات وذلك بنسبة ٣٦ر٨٥٪ على مستوى النقابات العامة وبنسبة ٣٠ر٦٥٪ على مستوى اللجان النقابية ، فاذا اضيفت الى هذه النسب ، نسب المؤيدين تأييدا عاديا لهذه الوسيلة على المستويين لاصبحت النسبة ١٠٠٪ على مستوى النقابات العامة و ٨٨ر٩٣٪ على مستوى اللجان النقابية .

ثم تأتى بعد ذلك موافقة الاعضاء على تكوين الجمعيات الانتاجية التعاونية او الخدمية الوطنية من اعضاء النقابة لتقديم السلع والخدمات الخاصة بها تيسيرا على المستهلكين ، وبلغت درجات التأييد القوى لدى اعضاء التنظيم على مستوى النقابات العامة ٤٨ر٨٠٪ بينما بلغت ٣٠ر٦٥٪ على مستوى اللجان النقابية ، فاذا اضيف الى ذلك عدد من يوافقون على هذه الوسيلة موافقة متأنية على المستويين لبلغت النسبة ٢٣ر٩٠٪ على مستوى النقابات العامة ، ٨٨ر٩٣٪ على مستوى اللجان النقابية .

وعلى نفس المستوى من التأييد نجد وسيلة تحديد عقوبات نقابية على الاعضاء الذين تثبت مخالفتهم لميثاق معاملة الجمهور اذ بلغت النسبة ٤٨ر٨٠٪ على مستوى النقابات العامة ، ٢٦ر٦٣٪ على مستوى اللجان النقابية ، فاذا اضيف الى ذلك من يؤيدون هذه الوسيلة تأييدا متأنيا لبلغت النسبة ٦٧ر٩٢٪ على مستوى النقابات العامة ، لبلغت النسبة ٨٧ر٩٣٪ على مستوى اللجان النقابية .

وتأتى وسيلة منع من تثبت مخالفته لاصول المهنة او شروط تقديم الخدمة للجمهور عمله لفترة معينة تحدد وفقا لجسامة المخالفة فى مرحلة تالية من حيث التأييد ولكنها بدرجة يعتد بها اذ بلغت نسبة من يتحمسون لهذه الوسيلة على مستوى النقابات العامة ٠٤ر٧٨٪ وعلى مستوى اللجان النقابية ٣٤ر٦٧٪ ، فاذا اضيف الى هؤلاء من يؤيدون هذه الوسيلة تأييدا معتدلا لاصبحت النسبة على مستوى النقابات العامة ٥٥ر٩٧٪ وعلى مستوى اللجان النقابية ٩٤ر٨٧٪ .

والنتيجة العامة بالنسبة لوسائل مشاركة التنظيمات النقابية فى حماية المستهلك هى التركيز على الجانب الثقافى لدى الاعضاء بالمحاضرات والندوات والدورات التثقيفية وعن طريق مجلة النقابة ووضع وتنفيذ برامج تدريب مهنى وفنى للاعضاء ووضع ميثاق شرف اخلاقى لممارسة الحرفة او المهنة اما الحرمان من ممارسة الحرفة لفترة معينة لمن تثبت مخالفته ، فاذا كانت نسبة كبيرة قد وافقت عليها على مستوى اللجان النقابية ، كذلك انخفضت نسبة المؤيدين لوسيلة تحديد اسعار السلع والحرف والخدمات التى ينتجها او يقدمها اعضاء التنظيم النقابى باعتبارهم منتجين وخاصة من اعضاء اللجان النقابية ، وذلك كما يوضحه الجدول الاجمالى التالى :

---

1 ــ الجدولان (٣٣) ، (٣٤)

اتجاهات الراى / الوسائل	النقابات العامة			اللجان النقابية		
	موافق	معارض	غير محدد	موافق	معارض	غير محدد
الدورات التثقيفيـــة	١٠٠ر٠٠	—	—	٩١ر٨٢	٦ر١٢	٢ر٠٦
الاجتماعات العامة فى النقابة	٩٧ر٥٥	—	٢ر٤٥	٩٥ر٨٨	٢ر٠٦	٢ر٠٦
محاضرات وندوات خاصة حماية المستهلك	٩٥ر٠٨	—	٤ر٩٢	٩٧ر٥٨	٢ر٠٦	—
مجلة النقابة	١٠٠ر٠٠	—	—	٩٧ر٩٤	٢ر٠٦	—
وضع ميثاق شرف اخلاقى	٩٧ر٥٥	—	٢ر٤٥	٩٧ر٩٤	٢ر٠٦	
انشاء مكتب لشئون المستهلكين	٨٧ر٨٠	٤ر٨٩	٧ر٣١	٨٩ر٧٩	٦ر١٢	٤ر٠٩
تلقى شكاوى مستهلكى السلع والخدمات .	٩٢	—	٧ر٣٢	٩٥ر٩٢	—	٤ر٠٨
المشاركة فى تسوية المنازعات	٩٥ر١١	—	٤ر٨٩	٩٣ر٨٧	٢ر٠٤	٤ر٠٩
القيام بتحديد اسعار السلع والخدمات .	٩٠ر٢٣	٢ر٤٦	٧ر٣١	٨٣ر٦٦	٤ر١٠	١٢ر٢٤
عقوبات نقابية على من يخالف	٩٢ر٩٧	٢ر٤١	٤ر٩٢	١٣ر٨٧	٤ر٠٩	٢ر٠٤
الحرمان من ممارسة المهنة لفترة معينة .	٩٧ر٥٥	—	٦ر٤٥	٨٧ر٩٤	٢ر٠٦	١٠ر٠٠
وضع برامج تدريب مهنى وفنى	١٠٠ر٠	—	—	٩٣ر٨٨	—	٦ر١٢
تكوين الجمعيات الانتاجية المهنية .	٩٠ر٢٣	٢ر٤٦	٧ر٣١	٩٣ر٨٨	—	٦ر١٢

(ج) وسائل حمـاية أعضـاء التنظيم النقـابى كمستهلكين :

يرى أعضـــاء التنظيم النقابى على مســـتوى النقابات العامة ان خير وسائل مشاركة التنظيمات النقابية فى حماية اعضائها كمستهلكين هى توعية الاعضاء بالتعاون مع اجهزة الدولة فى التمســـك بحقوقهم كمستهلكين دون أن تكون نظرتهم فردية أو سلبية ، كذلك المطالبة باصدار قوانين تحمى المستهلك والمشاركة فى رقابتها اذ بلغت نســـب التأييد الشديد على مستوى النقابات العامة فيما يتعلق بالوسيلتين (٨٧ر٨٠٪) فاذ اضيف لهـــذه النسبة الاخرى التى تمثل عدد من يؤيدون هاتين الوسيلتين على مســـتوى النقابات العامة تأييدا معتدلا لاصـــبحت نسب التأييد للوســـيلة الاولى (١٠٠ر٠٠٪) وللوسيلة الثانية (٩٧ر٥٤٪) (1) .

وعلى مستوى اللجان النقابية تنال الوســـيلة الثانية التأييد الاكبر من الوســـيلة الاولى اذ تبلغ نسب التأييد الشديد ٧٥ر٥١٪ ، ٦٣ر٢٦ ٪ على التوالى ، بينما اذا اضيفت الى هذه النســـبة ، النسب الاخرى التى تمثل عدد من يؤيدون هاتين الوسيلتين على مســـتوى اللجان النقابيـــة تأييدا معتدلا لاصبحت نسب التأييـــد (٩٥ر٩٧ ٪) . (٩٥ر٩٧٪) اى لحصلنا على نفس نسب التأييد .

وتأتى بعد ذلك وسيلة التعاون والتضايق مع اى تنظيم او هيئة اخرى تسعى لحماية المستهلك والعمل على المشاركة فى تنفيذ قراراتها اذ بلغت النسبة ٩٣ر٨٢٪ وتبلغ النسبة للموافقة الاجمالية على هذه الوسيلة (١٠٠٪) .

اما على مستوى اللجـــان النقابية فقد بلغت نسبة المتحمسين لهذه الوسيلة (٥٣ر٠٦٪) فقط ولكن حينما يضاف الى هذه النســـبة نســـبة من يؤيدون هذه الوسيلة تأييدا معتدلا لبلغت النسبة ٩٧ر٩٥ ٪ .

والنتيجة العامة بالنسبة لوسائل حماية أعضاء التنظيم النقابى كمستهلكين هى التعاون مع أى تنظيم يسعى لحماية المستهلك وتكوين الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، ومواجهة مشاكل النقص فى السلع والمنتجات بترشيد الاستهلاك والمحافظة على الممتلكات العامة وتوعية الاعضاء بالتعاون مع



١ ـ الجدولان ٣٥ ، ٣٦

اجهزه الدولة ، ثم تأتى بعد ذلك الوسائل الاخرى مثل المطالبة باصدار القوانين التى تحمى المستهلك

أو الامتناع عن استهلاك السلع التى يقل عرضها او تزيد اسعارها او رخص شراء هذه السلـــع أو التعاون مع الافراد الذين يقدمونها وذلك كما يوضحه الجدول التالى :

اتجاهات الـــراى / الوســـــائل	النقابات العامة			اللجان النقابية		
	موافق	معارض	غير محدد	موافق	معارض	غير محدد
رفض شراء أو التعاون مع الاعضاء	٩٢ر٦٧	٢ر٤٦	٤ر٨٧	٨٥ر٧١	٦ر١٣	٨ر١٦
الامتناع عن استهلاك السلع	٩٥ر٠٨	٢ر٤٦	٢ر٨٧	٩٣ر٨٧	—	٦ر١٣
التعاون مع أى تنظيم يحمى المستهلك	١٠٠ر٠٠	—	—	٩٧ر٩٥	—	٢ر٠٥
الاستجابة لدعوة حماية المستهلك	٩٥ر١٣	—	٤ر٨٧	٩٣ر٨٧	—	٦ر١٣
توعية الاعضاء بالتعاون مع أجهزة الدولة	١٠٠ر٠٠	—	—	٩٧ر٩٥	٢ر٠٥	—
المطالبة باصدار قوانين تحمى المستهلك	٩٧ر٥٤	—	٢ر٤٦	٩٧ر٩٥	—	٢ر٠٥
تكوين الجمعيات التعاونية الاستهلاكية	١٠٠ر٠٠	—	—	١٠٠ر٠٠	—	—
مواجهة مشاكل النقص بترشيد الاستهلاك	١٠٠ر٠٠	—	—	٩٥ر٩٢	—	٤ر٠٨
المحافظة على الممتلكات العامة	١٠٠ر٠٠	—	—	٩٥ر٩٢		٤ر٠٨
حملات المرور والنظافة	٩٧ر٥٤	—	٢ر٤٦	٩٣ر٨٧		٦ر١٣

النتائج العـــــامة والتوصيات

النتائج العـــامة :

ـ يدرك أعضاء التنظيم النقابى اهمية أعتبار هدف حماية الحقوق المشروعة لمستهلكى الســـلع او الحرف التى يزاولها الاعضاء ، وهدف الاسهام فى مناقشة مشروعات القوانين والقرارات واللوائح المتعلقة بتنظيم أنتاج السلع أو تقـــديم الخدمات التى يعمل فى نشاطها الاعضاء وابداء الرأى فيها، وذلك ضمن اهداف التنظيم النقابى ككل .

— يرى اعضاء التنظيم النقابى ان اهم المجالات التى يحتاج فيها المستهلك للحماية حسب اولويتها من وجهة نظرهم هى :

١ — وصول الدعم الى مستحقيه .

٢ — البيع بالتسعيرة الجبرية .

٣ — مستوى الجودة ومواصفات السلعة .

٤ — الاسعار وهوامش الربح .

٥ — الضمان والصيانة .

٦ — تسعير الخدمات .

٧ ـ نظام التوزيع ٠

ـ يرى اعضاء التنظيم النقابى أن أهم الجهات المسئولة عن حماية المستهلك هى :

الحكومة والتاجر والموزع والمنتج ومنظمات أصحاب الاعمال والغرف التجارية ثم النقابات العمالية والمهنية والجمعيات التطوعية وأخيرا المستهلك ذاته ٠

ـ لا تقوم التنظيمات النقابية بنشاط كبير فى حماية المستهلك ٠

ـ ترى نسبة يعتد بها ضرورة قيام التنظيم النقابى بنشاط فى حركة حماية المستهلك (٩٧ر٦٠٪) بينما تعارض نسبة ضئيلة قيام التنظيمات النقابية بمثل هذا النشاط (٢٠ر١٠٪) ٠

ـ يحدد اعضاء التنظيم النقابى دوره فى حركة حماية المستهلك باعتباره تجميعا للمنتجين من العمال والذين يقدمون كثيرا من الخدمات للمستهلكين بأن يقوم بنشر الوعى لدى الاعضاء بحسن معاملة المستهلكين ومراعاة جودة الاداء ، وأن تتدخل فى تحديد اسعار الحرف والخدمات التى يقدمها الاعضاء كما تتدخل اذا وردت شكاوى ضد أعضائها من جمهور المستهلكين ، كما يمكن ان تكون قوة شعبية للمحافظة على حقوق اعضائها المستهلكين ، هذا وقد اختلفت درجات التأييد بالنسبة لقيام التنظيم النقابى بدوره فى حماية المستهلك كتجمع للعمال باعتبارهم منتجين ومقدمى الخدمات ويزاولون كثيرا من المهن والحرف التى يحتاجها مختلف المستهلكين ٠ اذ انخفضت درجات التأييد لهذا الدور على مستوى اللجان النقابية عنه على مستوى النقابات العامة ٠

ـ يركز اعضاء التنظيم النقابى على وسائل معينة للمشاركة فى حركة حماية المستهلك وبصفة خاصة الجوانب التثقيفية بالقاء المحاضرات واقامة الندوات وافساح النشر فى مجلات النقابات ووضع وتنفيذ برامج تدريب مهنى وفنى للاعضاء ووضع ميثاق شرف اخلاقى لممارسة الحرفة او المهنة ٠

ولا يوافق الاعضاء على استخدام وسيلة تحديد اسعار السلع والحرف والخدمات التى ينتجها و يقدمها او يزاولها اعضاء التنظيم النقابى ٠

ـ يوافق أعضاء التنظيم النقابى على حماية اعضائه لمستهلكين بالتعاون مع أى تنظيم يسعى لحماية المستهلك وتكوين الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ومواجهة مشاكل النقص فى السلع والمنتجات بترشيد الإستهلاك ، وتوعية الاعضاء التعاون مع اجهزة الدولة ٠

التوصيات :

١ ـ لما كان أعضاء التنظيم النقابى يدركون اهمية اعتبار هدف حماية الحقوق المشروعة لمستهلكي السلع والحرف والخدمات التى يقدمها اعضاء التنظيم النقابى فى مختلف الانشطة والقطاعات ٠ كما يؤكدون ضرورة قيام تنظيماتهم بدور ايجابى وفعال فى حركة حماية المستهلك حيث لا تقوم هذه التنظيمات بنشاط ملموس فى هذه الحركة سواء كتنظيمات تجمع العمال كمنتجين او تدافع عن مصالحهم كمستهلكين ٠ وحيث انه لاتزال نسبة كبيرة من اعضاء التنظيم النقابى تعتبر ان مسئولية حماية المستهلك تقع بالدرجة الاولى على عاتق الحكومة والتاجر والموزع والمنتج ثم النقابات العمالية والمهنية ، فان ذلك يؤكد الحاجة الى القيام بحملة واعية داعية إلى تأكيد دور النقابات فى حركة حماية المستهلك فى اطار دورها العام نحو اعضائها ونحو المجتمع ٠ وذلك عن طريق الوسائل الاتية :

١ ـ عقد الاجتماعات العامة والندوات الثقافية



والقـاء المحاضرات للتوعيـة بحـركة حمـاية المستهلك .

٢ ــ نشر الموضوعات المتعلقة بحركة حمـاية المستهلك فى المجلات العمالية النقابية اسـوة

بالموضوعات المتعلقة بواجبات وحقوق العمـال الاخرى .

٣ ــ نشر الوعى لدى الاعضاء بحسن معـاملة المستهلكين ومراعاة جودة الاداء .

٤ ــ توعية الاعضاء فى التمسـك بحقـوقهم كمستهلكين دون ان تكون نظرتهم سلبية أو فردية .

ب ــ اذ توافق نسبة كبيرة على ضرورة قيـام التنظيم النقابى بدور ايجابى فى حماية المستهلك

باعتبارها تجمعات للافراد الذين يقدمون الحـرف

والمهن والخدمات . يقترح قيام التنظيم النقابى بدراسة واقرار الوسائل الاتية :

١ ــ وضع ميثاق شرف اخلاقى لممارسة الحرف والمهن التى يقدمها الاعضاء .

٢ ــ وضـع وتنفيذ برامج تدريب مهنى وفنى للارتفاع بمستوى المهنة أو الحرفة .

٣ ــ النظر فى الشكاوى التى ترد الى التنظيم من جمهور المستهلكين .

٤ ــ اقتراح وتطبيق بعض العقوبات على من يثبت مخالفته لاصول المهنة او ميثاق ممارستها .

جـ ــ اذ يؤيد اعضاء التنظيم النقابى قدرته على ان يكون قوة شعبية للمحافظـة على حقـوقهم كمستهلكين ، يقترح ان يبدأ التنظيم النقابى تبنى وتدعيم الوسائل الاتية للمشاركة فى حركة حماية المستهلك .

١ ــ التعاون مع اية تنظيمات تطوعية لحماية المستهلك والعمل على تنفيذ قراراتها .

٢ ــ تكوين الجمعيات التعاونية الاستهلاكية لاعضاء النقابة .

٣ ــ توعية الاعضاء نحو ترشيد الاستهلاك .

٤ ــ الامتناع عن استهلاك السلع والخدمات المغالى فيها .

مراجــع :

١ ــ قانون رقم ٣٥ لسنة ١٩٧٦ باصدار قانون النقابات العمالية المعدل بالقانون رقم ١ لسـنة ١٩٨١ .

كتاب العمل ، العدد ٢٠٧ ، مايو ١٩٨١ .

٢ ــ احمد عاطف حسن : « الحركة النقابية المصرية فى طور جديد ، كتاب العمل ، القـاهرة العدد ١٨٠ ، ديسمبر ١٩٧٩ » .

٣ ــ سيد حسن محمود : « الحركة النقابية » مترجم عن ج. د. هـ. كول .

مجموعة كتب اخترنا لك ، العدد ١٤٣ ، الدار القومية للطباعة والنشر ، القاهرة ، بدون تاريخ .

٤ ــ أمين عز الدين : « تاريخ الطبقة العاملة المصرية » منذ نشأتها حتى سنة ١٩١٩ دار الكاتب العربى للطباعة والنشر ، القاهرة ، بدون تاريخ .

٥ ــ منصور فهمى (د) : « ادارة القوى البشرية فى الصناعة » دار النهضة العربية ، القـاهرة ١٩٧٨ ، الفصل السـادس عشر ص ٤٧٩ ــ ٥٥٧ .

٦ ــ احمد عادل راشـد (د) : « تأثير دور المستهلك على علاقات السوق » ، سلسلـة الدراسـات المكتبية ، مركز البحوث ، المنظمـة العربية للعلوم الادارية ، القاهرة ، مايو ١٩٧٨ .

٧ ــ محمد عبد الرحمن : « تحليـل سـلوك المستهلك » سلسلـة الفكر الادارى المعـاصر ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، القاهرة ، العدد ٣٢ ، أبريل ١٩٧٨ .

٨ ــ محيى الدين عباس الازهرى (د) : « الادارة

العلمية للتسويق والمبيعات » دار المعارف بمصر ، الطبعة الاولى ١٩٧٥ .

٩ ـــ محمد عفيفى حمودة (د) : « مفهوم حماية المستهلك » ندوة حماية المستهلك المجلس الاعلى للثقافة ، لجنة العلوم الادارية ، القاهرة يونيو ١٩٨١ .

١٠ ـــ صديق محمد عفيفى (د) « ابعاد مشكلة حماية المستهلك ، والاطار القانونى الحاكم لها ، ندوة حماية المستهلك ، المجلس الاعلى للثقافة ، لجنة العلوم الادارية ، القاهرة ، يونيو ١٩٨١ .

١١ ـــ صبرى توفيق (د) : « نحو حركة رشيدة لحماية المستهلك المصرى » ، مجلة العمل ، القاهرة العدد ٢١٩ أغسطس ١٩٨١ ص ٣٤ ـــ ٣٦ .

١٢ ـــ صبرى توفيق (د) : « ترشيد الاستهلاك » مجلة العمل ، القاهرة ، العدد ٢٢٣ ديسمبر ١٩٨١ ص ص ٢٤ ـــ ٥٥ .

١٣ ـــ صبرى توفيق (د) : « دعوة الى التنظيمات النقابية للمشاركة فى حركة حماية المستهلك » مجلة العمل ، القاهرة ، العدد ٢٢١ ، اكتوبر ١٩٨١ ص ص ٤٤ ر ٤٥ .

١٤ ـــ صبرى توفيق (د) : « وعى الحركة النقابية المصرية باهدافها » مجلة العمل ، القاهرة العدد ٢٢٥ فبراير ١٩٨٢ .

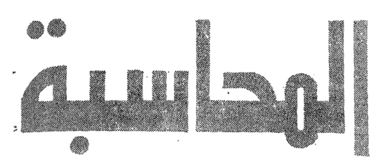
١٥ — G.D.H. Cole, «An Introduction to trade Unionism», George Allen and Unwin, Inc. New York 1977.

١٦ — G.B. Griles, «Marketing» Macdonal And Evans LTD. 2 ed ed. London. 1974.

١٧ — Bernard Karsh, «Union Traditions and Membership, in Readings in personnel Management, by Herbert J. Chruden and Arthur W. Sherman, Jr., (2 ed. ed South-Western Publishing Co. U.S.A.



دراسة تحليلية انتقادية



بحث مقدم من الدكتور : يحيى أحمد مصطفى قللى
مدرس المحاسبة بأكاديمية السادات

نظم القانون رقم ٥ لسنة ١٩٤١ مزاولة مهنة الصيدلة والاتجار فى المواد السامة وقد اعتزل مزاولة مهنة الصيدلة تجهيز او تركيب أى دواء او عقار او مادة تستعمل من الباطن او الظاهر لوقاية الانسان او الحيوان من الامراض والشفاء منها ٠

وقد لقيت المعاملة الضريبية لما يحققه أصحاب الصيدليات ممن يمتهنون مهنة الصيدلة فى البداية خلافا شديدا فى الراى ، بين خضوع هذه الارباح الى ضريبة المهن غير التجارية ومن خضوعها الى ضريبة الارباح التجارية والصناعية ٠٠ فقد تصدت لذلك اقلام وآراء مختلفة من الفقه والقضاء والكتاب الماليين ٠

ولم يقف الامر عند هذا الحد بل عندما استقرت الامور والفوا الصيادلة محاسبتهم عن أرباحهم للضريبة على الارباح التجارية والصناعية ٠٠ حتى عادت نقابة الصيادلة ومصلحة الضرائب باتفاق فى عام ١٩٧٠ يحمل فى طياته بداية محاسبة ضريبية ثابتة لاصحاب الصيادلة ، وكان الهدف من وراء ذلك تسهيل اداء الصيادلة الضريبة المستحقة على أرباحهم وضمان تحصيلها اولا باول ٠

وما لبث أن مرت فترة زمنية حتى تعرضت محاسبة هذا النشاط للاقلام الانتقادية كانت اولى هذه الانتقادات عدم ارساء قواعد العدالة الضريبية لممولى الضريبة الواحدة ٠٠ وان الهدف من المحاسبة الضريبية ليس الحصيلة بقدر ما هو مكافحة التهرب وحصر المجتمع الضريبى ٠

وجدير بالذكر ان نشاط الصيادلة يعتبر اكثر الانشطة الخاضعة للضريبة والتى لاقت خلافا شديدا فى الراى ، واختلافا كبيرا فى طرق المحاسبة الضريبية والتى كان من شأنها احداث فروق مالية واثار اجتماعية خطيرة وضارة بالخزانة والمجتمع معا ٠

فى ضوء ما تقدم يستعرض الباحث المحاسبة الضريبية لهذا النشاط موضحا وجهات النظر والاراء التى تعرضت لها هذه المحاسبة ، ومبينا المشاكل والاثار المختلفة المحيطة بمحاسبة هذا النشاط فى دراسة تحليلية انتقادية من خلال أربعة مباحث هى على النحو التالى : ـ

- المبحث الاول : الصيدليات بين الخضوع للضريبة على المهن والضريبة على الارباح التجارية والصناعية ٠
- المبحث الثانى : المحاسبة على الاساس الثابت
- المبحث الثالث : المحاسبة على الاساس الفعلى
- المبحث الرابع : الاثار المالية للمحاسبة الضريبية للصيدليات ٠٠



الضريبة للصيدليات

● المبحث الاول ●

الصيدليات بين الخضوع للضريبة على ارباح المهن غير التجارية والضريبة على الارباح التجارية والصناعية .

بصدور القانون الخاص بمهن الصيادلة عام ١٩٤١ ، لقيت المعاملة الضريبية لاصحاب الصيدليات ممن يمتهنون مهن الصيدلة خلافا شديدا فى الرأى . فقد تناول ذلك كثير من الكتاب كلا يعبر عن وجهة نظره : ـ

اولا ـ مطالب أصحاب الصيادلة :

فقد طالب الصيادلة فى البداية معاملتهم أسوة بأرباب المهن مثلهم كمثل الاطباء والمحللين ٠ واعتبارهم يزاولون مهن غير تجارية . واستندوا فى ذلك الى ان عملهم الخاص بتركيب الادوية قائم على العلم والفن ٠٠ وان القانون يشترط لمزاولة مهنة الصيدلية الحصول على اجازات علمية خاصة ، كما ان هذه المهنة تحتاج الى مجهود ذهنى كغيرها من المهن الحرة ٠ وقد أستند ايضا الصيادلة فى ذلك الى ان القوانين الصادرة لتنظيم المهنة وانشاء نقابة المهن الطبية اعتبرت مهنتهم مهنة حرة وان الصيدلى بطبيعة عمله مسئول عن صحة التركيب عند تحضير التذاكر الطبية ، وله ان يراجع الطبيب ويمتنع عن صرف الدواء حتى يصح الوضع كما أنه مطالب ببيان المقادير التى يصح اعطاؤها للمريض عند صرف الادوية الجاهزة ، وهومسئول أيضا عن فساد الدواء ، وغير ذلك مما يدخل فى صميم تكوين الصيدلى العلمى ٠

ثم عادوا فعدلوا عن مطلبهم هذا ، طالبين فصل أرباحهم من بيع الادوات الطبية وأدوات الزينة والخردوات عن باقى ارباحهم التى يكون مصدرها تحضير التذاكر الطبية وبيع الادوية الجاهزة ٠ على ان يخضع ربحهم من الجزء الاول للضريبة على الارباح التجارية والصناعية ٠٠ بينما يخضع الجزء الثانى من الارباح للضريبة على ارباح المهن غير التجارية لان هذا النشاط الاخير لايمت للتجارة بصلة وأساسه الفن والدراسة الطويلة المضنية ، وهم لايختلفون عن الطبيب المحلل البكتريولوجى واصحاب معامل التحاليل الذين يعتبرون من اصحاب المهن غير التجارية ٠

ثانيا ـ موقف القضاء والفقه التجارى :

قد تردد القضاء فى اول الامر بالنسبة لعمل الصيدلى ، فذهب الى ان الصيدلة مهنة حرة كغيرها من المهن الحرة ، اذ يشترط لمزاولتها الحصول على اجازات علمية خاصة وانها تحتاج الى مجهود ذهنى لكنه استقر على اعتبارها مهنة تجارية واعتبر عمل الصيدلى تجاريا لانه ينحصر فى شراء الادوية لبيعها بحالتها أو بعد تجهيزها (١)٠

اما الفقه التجارى فقد استقر على اعتبار الصيدلى الذى يملك صيدلية تاجرا لان الجانب الاكبر من عمله قاصر على شراء المواد الاولية وتركيبها وبيعها بقصد تحقيق الربح ٠ وهو يقوم بهذا العمل فى محل له مظاهر التاجر ، اضف



(١) محكمة استئناف مصر فى ١٩٤٩/٤/٦ مجلة التشريع والقضاء ٧٧/٢ ٠

الى ذلك انه قل فى الوقت الحاضر نصيب المهارة والعمل الذهنى فى هذه المهنة ، واصبحت معظم العقاقير جاهزة ويشتريها الصيدلى ويبيعها بثمن اكبر ويحقق بذلك ربحاً (١) .

ثالثا — وجهة نظر الفكر الضريبى :

قد اتجهت مصلحة الضرائب ولازالت الى اخضاع أرباح الصيادلة للضريبة على الارباح التجارية والصناعية واستندت فى ذلك الى حجج اهمها :

١ — لا يقتصر عمل الصيدلى على تركيب الادوية ، انما يبيع الى جانبها العقاقير والادوية الجاهزة والادوات الطبية وادوات الزينة وغيرها ، ومن العسير عمليا فصل المهنتين عن بعضهما .

٢ — يعتبر الصيدلى فى نظر القانون التجارى والسجل التجارى تاجرا ، وهو يستفيد من مميزات التاجر ويلتزم بما عليه من التزامات . واذ كان هذا شأنه فى قانون التجارة فلا يجوز تجاهل هذه الحقيقة عند تطبيق قانون الضرائب .

٣ — اذا كان الصيدلى من الناحية الفقهية الضريبية المحضة يقوم بمهنتين تجارية وغير تجارية معا ، الا انه لا يمكن تشبيهه بالطبيب الذى اذا ادار مستشفى حوسب عن طبه كمهنة ، وعن مستشفاه كتاجر ، اذ ان المستشفى بالنسبة للطبيب امر عارض ونادر له كيانه الادارى الخاص واستقلاله المالى وعلى العكس فان نشاط الصيدلى فى بيع الادوية الجاهزة مرتبط بنشاطه فى تحضير الادوية وكلاهما متمم للاخر ، والنشاطان متلازمان ابدا ومن صميم اختصاصه يجمع بينهما بلا استثناء .

اما الراى فى فرنسا قد استقر على اخضاع ارباح الصيدلى للضريبة على الارباح التجارية والصناعيه حتى ولو اشتملت هذه الارباح على ايرادات ناتجة عن قيامه بعمليات تحليل داخل الصيدلية (٢) .

لكن من راى الكتاب الفرنسيين انه اذا كان للصيدلى معمل خاص للتحليل خضعت ايراداته من هذا المعمل للضريبة على أرباح المهن غير التجارية (٣) .

وقد انقسم الكتاب بين مؤيد ومعارض لراى مصلحة الضرائب فى شأن الضريبة النوعية التى يخضع لها ربح الصيدلى ، فذهب راى (٤) الى أن ربح الصيدلى صاحب الصيدلية خاضع بأكمله للضريبة على الارباح التجارية والصناعية ، ذلك لانه من ناحية طبيعة العمل نفسه نجد عمل الصيدلى وينحصر فى : —

(أ) بيع أدوات الزينة ومستحضراتها وبيع الادوية الطبية .

(ب) بيع مستحضرات التذاكر الطبية (الادوية المركبة) والربح الناتج عن عمليات بيع ا ، ب يخضع للضريبة على الارباح التجارية والصناعية لان الامر لا يعدو شراء بضائع ، بقصد بيعها بغرض تحقيق ربح . وكذلك الشأن بالنسبة لتحضير التذاكر الطبية ، لان الامر لم يخرج ايضا عن شراء مادة أولية وتهيئتها بهيئة اخرى بقصد بيعها .

ومن ثم فما يباشره الصيدلى عمل تجارى **سواء اخذ معيارا للتفرقة بين العمل التجارى وغيره نصوص قانون التجارة او كان ذلك المعيار هو اعتبار كل مهنة لم ترد ضمن المهن الواردة فى قانون التجارة كمهنة تجارية اذا ما تشابهت فى طبيعتها مع مهنة اخرى وردت فيه ذلك عن طريق القياس والمشابهة . وحتى اذا اخذ بذلك المعيار** الاقتصادى الذى مؤداه أن يعد العمل تجاريا او غير تجارى تبعا لما اذا كانت الخدمة مادية أم معنوية فهو تجارى . فى الحالة الاولى وغير تجارى فى الحالة الثانية ، فاننا نجد ان الصيدلى فى جميع اعماله يقدم خدمات مادية للغير ومن ثم فعمله تجارى .

---

(١) يراجع فى ذلك : الاستاذ منصور محمد نجيد ، دائرة المعارف الضريبية ، الكتاب الثالث ، الجزء الثانى الضريبة على المهن غير التجارية ، (القاهرة مطابع جريدة الصباح ، بدون تاريخ) ص ٧٨ نقلا عن : محكمة *cean* **٢٤ يونية ١٩٤٦ — الدكتور محسن شفيق ، القانون التجارى المصرى الجزء الاول ، ص ١٥٩ .**

(٢) د . عيسى محمد أبو طبل ، دراسات فى المحاسبة الضريبية ، (القاهرة . دار النهضة العربية ، ١٩٧٢) ، ص ٢٤٠ نقلا عن : *Juris classeur fiscale sec 74 -- 361*

(٣) المرجع السابق ، نقلا عن :
Bou qu et L.impot sur le pevenu' tome iii' p. 397.

(٤) الاستاذ/كمال عبد الرحمن الجرف ، نظام الضرائب المصرى ، الضريبة على كسب العمل ، القسم الثانى ، الضريبة على ارباح المهن غير التجارية ، (القاهرة . دار الكتاب المصرى بمصر ، ١٩٥٣) ص ٧٠ ، نقلا عن : مذكرة للمكتب الفنى بمصلحة الضرائب ، ملف رقم ٥ — ١٧/١ .

وذهب رأى آخر (١) الى أن المادة ٧٢ من القانون رقم ١٤ لسنة ٣٩ قد اعتبرت مهنة غير تجارية كل مهنة يمارسها الممول بصفة مستقلة ويكون العنصر الاساسى فيها العمل . فاذا ماطبق هذا المقياس على الصيدلى امكن التمييز بين دخله الذى يكون مصدره الاتجار فى الادوية الجاهزة وادوات الزينة وهو ربح تجارى محض اساسه راس المال وبين دخله الذى تكون مصدره تحضير وتركيب الادوية حسب الاصول الفنية وتطبيقا لتذكرة الطبيب ، وأرباح الصيدلى فيها ارباح غير تجارية اساسها العمل والمباشرة بصفة مستقلة .

ومن الكتاب (٢) من نادى بضرورة فصل ايراد الصيدلى من المهنة غير التجارية عن ايراده من المهن التجارية التى يزاولها، واعمالا لمبدأ استقلال الضرائب النوعية والفصل بين أوعيتها . وانه يمكن تحديد هذا الايراد بالقياس الى المرتب الذى يحصل عليه الصيدلى فى صيدلية مماثلة لا يملكها، او يمكن لمصلحة الضرائب أن تتخذ أى اساس آخر تراه مناسبا لهذا التقسيم .

ويرى بعض الكتاب (٣) أن ايراد العمليات الخاصة بتركيب الادوية يخضع لضريبة المهن غير التجارية للمبررات التى يستند اليها الصيادلة . ثم يتساءل فيما اذن يكون الفرق بينهم وبين صانعى المشروبات الذين لا يشترط لمزاولتهم هذه الحرفة دراسة فنية عالية على اسس علمية .

ويعقب بعض الكتاب (٤) على الراى الذى ينادى بوجوب تطبيق مبدأ استقلال الضرائب النوعية ، واخضاع أرباح الصيادلة من عمليات تجهيز وتركيب الادوية بأنه رأى له وجاهته وقوة حجته ويتفق مع المنطق ويؤدى الى المساواة فى المعاملة الضريبية بين أرباب المهن الحرة وهو اتجاه سليم من الناحية الفقهية الضريبية النظرية ، وفى نفس الوقت يشارك الكاتب الغير بأن الصعوبات لا تعد سببا لعدم تطبيق المبادىء العلمية . الا أنه يضيف بأن ذلك بات قليل الاهمية ضعيف الاثر ، حيث أن المشاهد حاليا غلبه الادوية الجاهزة وندرة أن لم يكن اندثار الادوية المركبة بل أصبح نشاط الصيدليات قائما على بيع الادوية الجاهزة والروائح وأدوات الزينة والادوات الطبية .

خلاصة البحث :

ان الصيادلة قد توقفوا عن هذا النزاع ، وانهم قد الفوا المحاسبة عن أرباحهم باخضاعها للضريبة على الارباح التجارية والصناعية ، والا لما ترددوا فى رفع الامر للقضاء للفصل فى هذا النزاع الفقهى بالرأى . غير ان المشاهد فى الوقت الحاضر أن النزاع قد انتقل الى ساحة اخرى من ساحات النزاع ، الا وهو طريقة المحاسبة الضريبية على ارباح الصيدليات ، والخلاف فى اتباع الطريقة مرجعه الاختلاف بين رغبتين ، رغبة الصيادلة فى اعتبار ما يتم اضافته على مشترياتهم من مؤسسة الادوية ضريبة ثابتة ونهائية ، ورغبة مصلحة الضرائب فى تطبيق أسلوب المحاسبة الفعلية واعتبار ما يتم اضافته عن المعاملات مبالغ تحت حساب الضريبة . وهو ما يتناوله الباحث تفصيلا فى المباحث التالية .

المبحث الثانى
المحاسبة على الاساس الثابت

يطالب الصيادلة بفرض ضريبة ثابتة على نشاطهم ، وكبداية وتصحيحا للمسمى العلمى فان مايعنيه الصيادلة هو فرض ضريبة على اساس ثابت وليس فرض ضريبة ثابتة . فالضريبة الثابتة تعنى بأن مقدارها يثبت مدة معينة من الزمن ، ومن امثلة ذلك : الضريبة على الاطيان الزراعية وعلى العقارات المبنية ، أما الضريبة وفقا للاساس الثابت فهى من اساليب المحاسبة الضريبية تقوم على اساس فرض ضريبة على مجموعة من الممولين الذين ينتمون الى نشاط أو مهنة أو حرفة وفقا لقاعدة واسس معينة يتم الاتفاق عليها ، وتختلف هذه الاسس تبعا لطبيعة النشاط الذى تنتمى اليه هذه المجموعة ، وتبعا لدى تأثر الايراد بعامل او آخر .

الاسباب التى تدعو الى فرض الضريبة ذات الاساس الثابت

مما لاشك فيه أن الاساس السليم لتحديد

---

(١) المرجع السابق ، نقلا عن رأى : الاستاذ على محمود علوية مدير عام مصلحة الضرائب السابق .

(٢) الاستاذ كمال الجرف ، مرجع سبق ذكره ، ص ٧٠ ومابعدها .

(٣) الاستاذ/محمد سعيد عبد السلام ، دراسة نظرية وتطبيقية لضرائب العمل ورأس المال — القاهرة . دار النهضة العربية ، بدون تاريخ — ص ٨٢ .

(٤) د . محمد عيسى محمد أبو طيل ، مرجع سبق ذكره ص ٢٤٢ .

قدره الممول على الاسهام بنصيب فى العبء الضريبى هو الايراد الفعلى الذى يعود عليه من المصادر المختلفة للايراد ، فالاساس السليم والعادل لجميع الممولين هو « المحاسبة على الاساس الفعلى » ، ولكن على الرغم من ذلك فان الدولة لجأت فى الاونة الاخيرة الى فرض الضريبة ذات الاساس الثابت لاسباب كثيرة اهمها مايلى (١) .

١ — توفير ركن اليقين ، حيث يكون الممول على بينة بالتزامه الضريبى سواء فيما يتعلق : بمقداره ، أو بموعد ادائه ، أو بما يطالب به من واجبات .

٢ — تضييق المجال امام التهرب الضريبى ، وبصفة خاصة بالنسبة للفئات التى يصعب محاسبتهم ضريبيا على الاساس الفعلى .

٣ — عدم تدخل الادارة الضريبية فى الشئون المالية للممول ، الامر الذى يريح الممول ويملأ نفسه بالشعور بالرضا وذلك حتى لو زاد مقدار الضريبة فى ظل استخدام الاساس الثابت عنه فى ظل المحاسبة على الارباح الفعلية .

٤ — وفرة الحصيلة ، نظرا لتضييقها لمجال التهرب ، كما أنها من ناحية أخرى تغذى الخزانة العامة بمورد مالى على مدار السنة .

فى عام ١٩٧٠ عقد اجتماع الاتحاد العام للغرف التجارية بين نقابة الصيادلة والمصلحة والاتحاد العام للغرف التجارية بخصوص تطبيق نظام حجز الضريبة على مشتريات الصيادلة ، بهدف تسهيل اداء الصيادلة للضريبة المستحقة على ارباحهم وضمان تحصيلها اولا بأول — وانتهى الاجتماع الى (٢) :

أولا : اضافة ٢٪ ضريبة على مشتريات الادوية المستوردة والمصنعة محليا .

ثانيا : اضافة ١٪ ضريبة ثابتة على مشتريات الالبان ، باعتبار هذا النشاط غذاء للاطفال ولضآلة نسبة اجمالى الربح المحددة .

ثالثا : اعفاء باقى بنود النشاط من نسبة الاضافة على اساس انها لاتمثل النشاط الغالب لهم .

رابعا : احتساب نسبة الاضافة ٢٪كضريبة على المشتريات على النحو التالى :

- متوسط نسبة اجمالى الموزون على المشتريات (من الادوية المحلية والمستوردة) . ١٥ر٦٢٧٪
- استبدال ٣٪ نظير الكسر والتالف والمسحوبات والتأمين الصحى وعلى وجه العموم جميع الخصم المسموح به فيكون الباقى ١٢ر٦٢٧٪
- تخصم المصاريف الادارية (وفقا لرأى مصلحة الضرائب) ٣ر٧٪
- ضريبة الارباح التجارية والصناعية والبلدية والدفاع والامن ٢ر٣٧٪
- حساب الضريبة المضافة (٣ر٥٪ × ٢ر٣٧ = ١ر٩٧١ تقرب ٢٪

وقد اصدرت المصلحة تعليماتها التنفيذية بشأن نسبة الاضافة على مشتريات الصيدليات (٣) وذلك على اساس أن يتم تحديد ارباح الصيدليات بضرب المبالغ المحصلة (المضافة) من الادوية وغير الادوية من كافة شركات الادوية عن كل سنة فى $\frac{١٠٠}{٢ر٣٧}$ ، ثم تحسب الضرائب المستحقة بمراعاة خصم الاعباء العائلية ، كما اصدرت كتابها الدورى بشأن الربط على الصيدليات عن السنوات الضريبية اعتبارا من سنة ١٩٧١ (٢)

الى هذا القدر من العرض والمسألة واضحة فالثابت اتجاه مصلحة الضرائب الى محاسبة الصيدليات على اساس الضريبة الثابتة ، غير أن المسألة ليست بهذه البساطة فيرى الباحث أن المحاسبة الضريبية للصيدليات بهذه الكيفية **فجرت خلفها مجموعة من المشاكل يمكن ابرازها فى النقاط التالية (٥) .**

أولا : عدم أرساء قواعد العدالة الضريبية لممولى الضريبة الواحدة .

---

(١) د . حسن محمد كمال ، أضواء على القانون الجديد للضرائب على الدخل ، — القاهرة . مكتبة عين شمس ، ١٩٨٢ — ، ص ٧٢ .

(٢) التفاصيل يرجع ذلك الى : لجنة الضرائب والتأمينات الاجتماعية بالاتحاد العام للغرف التجارية باجتماعها المنعقد فى ١٩٧٠/١٢/١٢ .

(٣) التعليمات التنفيذية رقم (١٠) لسنة ١٩٧١ فى ١٩٧١/٧/٢٢ .

(٤) الكتاب الدورى رقم (٣١) لسنة ١٩٧٤ فى ١٩٧٤/٧/٢٥ .

(٥) يحيى أحمد مصطفى ، حجز الضريبة من المنبع دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراه فى فلسفة المحاسبة ، مقدمة الى كلية تجارة المنصورة ، سنة ١٩٨١ .

اذ انه لايمكن الاستثناء فى تطبيق قانون قائم على تحقيق العدالة الضريبية وان اى جهة ايـا كانت لاتملك استثناء فئه من فئات المجتمع الضريبى من القواعد والنظم والاجراءات التى حددهـا قانون العدالة الضريبية فى مجال المحاسبة الضريبية وتقدير الارباح لان ذلك حق للمجتمع ومورد من موارده .

ثانيا : خلق احكام جديدة مختلفة عن الاحكام العامة للضريبة على الارباح التجارية والصناعية بموجب اتفاق وبدون تشريع :

١ — فرض ضريبة وفقا للاساس الثابت على مشتريات الصيدليات والاصل « لا ضريبة الا بنص » .

٢ — اعفاء بعض ايرادات انشطة من الضريبة عند حساب نسبة الاضافة من الادوية ، فى الوقت الذى تخضع فيه الايرادات من هذه الانشطة للضريبة متى مارسها ممول آخر غير الصيدلى والاصل « لا اعفاء الا بنص » .

٣ — فرض ضريبة على الاساس الثابت ونهائية على مشتريات الصيدليات من الروائح وادوات الزينة فى الوقت الذى يعتبر القانون المبالغ المضافة من هذه الانشطة هى مبالغ تحت حساب الضريبة .

٤ — كان الاجدر ونحن بصدد فرض ضريبة على الاساس الثابت وقطعية ان تفرض على المعاملات مهما بلغت قيمتها ولو كان مجموع معاملات الممول فى السنة أقل من حد الاعفاء ، مكتفين بان نسبة الاضافة على المشتريات تغطى كافة النفقات والتكاليف التى يتكبدها الممول للحصول على الايراد .

٥ — ترحيل خسائر الصيدلية على الارباح المحققة فى السنوات التالية ، وهو مالا يتمشى مع نظام الضريبة الثابتة أو الضريبة وفقا للاساس الثابت .

ثالثا : معاملة الصيدليات معاملة واحدة دون تفرقة بينهما . رغم اختلاف كل صيدلية عن اخرى من حيث مصر وفئاتها الادارية والعمومية ، وجدير بالذكر ان الاتفاقية تجاهلت الصيدليات حديثة المشروع اذ لم تأخذ فى الاعتبار مصروفات التأسيس بالنسبة وهى ليست هينة .

رابعا : انتقال العيوب السابقة الى وعاء الضريبه العامة على الدخل باعتبارها ضريبة أوعية .

خامسا : ان الاصناف المعفاه غير الداخلة فى حساب نسبة الاضافة والتى لاتمثل على حد قول للصيادلة « النشاط الغالب لهم » فى رأى الباحث امر مردود عليه **فهو ان جاز لبعض** الصيدليات فلا يجوز للكل وعلى سبيل المثال :

● **أدوية التركيب :** فلا تخلو صيدلية من وجود معمل خاص بها للتحليل وان هذا النشاط المعملى معروف عنه ان نسبة الربح فيه مرتفعة تصل الى ٥٠٪ .

● **مستحضرات التجميل وادوات الزينة :** فالواقع العملى يشير الى أن كثيرا من الصيدليات تمثل فيها هذه الاصناف جـزءا لا بأس به ، واصدق دليل على ذلك فاترينات العرض الداخلية او الخارجية للصيدليات فهى تحتل مكانا بارزا للمنشأة فلا تخلو صيدلية من هذا النشاط كما تلجأ الصيدليات لشراء هذه الاصناف حيث يتكثف الانتاج منها فى القطاع الخاص ، وابسط دليل على ذلك الاعلانات التى لايكف التليفزيون عنها .

● **المستلزمات الطبية والمبيدات الحشرية :** أما القول بأن هذه الاصناف مركزة فى ايدى منشآت متخصصة لا يقلل او يمنع الصيدليات أن تشترى هى الاخرى هذه الاصناف وتحقق أرباحا منها بجانب ما تحققه من النشاط الاصلى .

الخردوات ولعب الاطفال .

● فالمشاهد عملا أن نشاط بعض الصيدليات أمتد ليشمل لعب الاطفال على اختلافها والمستلزمات الخاصة بهم واللازم لهم بجانب مبيعات الخردوات الخاصة بهم واللازم لهم بجانب مبيعات الخردوات من ماكينات حلاقة وامواس وغيرها .

● **الميزان والتليفون :** وماذنب المنشآت الاخرى غير الصيدليات فى أن تدخل ايرادات الميزان والتليفون ضمن وعائها الضريبى ، فلا تصح التفرقة بين المنشآت فى المحاسبة . ولا يجوز أن تقف المحاسبة العلمية السليمة مجرد حجر عثرة فى التطبيق وفى تحقيق العدالة .

سادسا : نسبة الربح :

ان الاسلوب الذى اتخذ للتوصل الى نسبة صافى الربح (اسلوب المتوسطات للمبيعات) والذى تم على اساسه حساب نسبة الاضافة لا يعتبر مؤشرا سليما لقياس ربح النشاط الحقيقى والدليل على ذلك مايشير الى الواقع العملى من حيث تركيز الصيدليات فى مبيعاتها على الادوية المحلية بصورة أكبر من مبيعات الادوية المستوردة ومرجع ذلك هو ان نسبة ربح الاولى اكبر من الثانية ، ومن ثم الاخذ بالمتوسطات فيه غبن



للمصلحة وغرم للممول من جهة ، وعدم تحقيق العدالة من جهة أخرى .

سابعا : الربط الحكمى : لاشك ان اى اضافة الى أرباح الممول النهائية والمربوطة عليه من أرباح الانشطة المعفاة ولو طفيفة من شأنه احداث تغير فى الاوعية وفى سنوات القياس ، وبالتالى فى الضرائب المستحقة الاصلية والاضافية ، مما يؤدى بالتبعية الى احداث اثار بالغة الاهمية على الخزانة العامة ، فيضيف الى رصيدها من أموال كان مصيرها الضياع ، بجانب عدم الاخلال بمبدأ العدالة الضريبية فى المحاسبة بين ممولى الضريبة الواحدة .

خلاصة المبحث

يرى الباحث أنه ان كان لابد من الاخذ بقاعدة الاساس الثابت فى فرض الضريبة فانه من المنطق والعدالة ادخال المزيد من الموضوعية فى حساب هذه الضريبة عند تطبيقها على أساس :

(أ) تعديل نسبة الاضافة المعمول بها حاليا وفقا للاسس المعمول بها فى تحديد نسب الخصم والاضافة ، على أن تزاد النسبة بعد تعديلها لمقابلة العناصر الاخرى التىتتاجر منها الصيدليات وتزاولها ، وذلك لعدم تطبيق نسبة الاضافة عليها لصعوبة حصر وتنظيم العلاقة الضريبية بين الصيدليات والجهات التى تتعامل معها من جهة وبين هذه الجهات ومصلحة الضرائب من جهة أخرى .

(ب) عدم ترحيل الخسائر وعدم الاستفادة من خصم الاعباء العائلية من صافى الربح الخاضع للضريبة ، واعتبار الناتج من حاصل ضرب (المبالغ المضافة × السعر) وعاء خاضع للضريبة . خاصة وان قانون الضرائب على الدخل قد قصر تطبيق حكم المادة المتعلقة بترحيل الخسارة والمادة المتعلقة بخصم الاعفاء للاعباء العائلية على الانشطة التى تربط عليها الضريبة على أساس الارباح الفعلية دون الانشطة التى يرتبط عليها الضريبة على أساس حكمى أو ثابت .

المبحث الثالث
المحاسبة على الاساس الفعلى

ازاء محاولة فرض ضريبة ثابتة على الصيدليات لحل مشاكلها المحاسبية ، تعرضت مصلحة الضرائب لنوعية أخرى من المشاكل المحاسبية لهذه المنشأة ، فكان لابد من مصلحة الضرائب الاسراع من جانبها الى اصدار تعليمات وكتب دورية وقرارات ـــ لادخال جانب من الموضوعية فى اسس المحاسبة .

وقد تم ذلك الاصلاح المحاسبى الضريبى للصدليات بطريقة جزئية وبصورة بطيئة من خلال فترات زمنية متباعدة ، مما أحدث اثارا مالية واجتماعية ضارة على الخزانة والمجتمع معا .

أولا : الاصلاح الجزئى (1)

حيث أصدرت مصلحة الضرائب تعليماتها بمحاسبة الصيدليات على أساس ـــ تحويل المبالغ المضافة من الادوية الى صافى ربح بالطريقة التقليدية (المبالغ المضافة × مقلوب سعر الضريبة) وذلك عن الانشطة المعلومة والمحصورة لديها (الادوية) .

على أن تقوم المأموريات أيضا بمحاسبة الصيدليات من الانشطة والاصناف التى تتعامل فيها مع جهات أخرى غير ملزمة بالاضافة ، متى ثبت ذلك . وتتم المحاسبة من هذه الاصناف على أساس اضافة ٢٪ بالنسبة للادوية ، ٣٪ بالنسبة لادوية الزينة وذلك على المشتريات التى تقدرها المأمورية بذلك يكون مفهوم المحاسبة لنشاط الصيدليات قائم على أساس المشتريات .

أما الطريق الثانى للاصلاح الجزئى فكان من خلال قرار نائب رئيس الوزراء للشئون الاقتصادية والمالية ووزير المالية بشأن قواعد تحديد صافى أرباح الصيدليات . والذى يتضمن تحديد صافى أرباح الصيدليات من الاتجار فى أى أصناف لم تخضع للاضافة من أصناف خارج نطاق الدواء ، وذلك وفقا للاجراءات العادية المقررة لسائر الانشطة الخاضعة للضريبة وبهذا المفهوم تكون المحاسبة على الصيدليات قائمة على أساس المبيعات .

وان ماجاء بالقرار الوزارى هو تقسيم فى

---

(1) بدأ ذلك الاصلاح بالكتاب الدورى رقم (٣٠) لسنة ١٩٨٠ فى ١٩٨٠/٣/١٣ لمصلحة الضرائب الادارة العامة للبحوث الضريبية .

محاسبة نشاط الصيدليات **حيث تتم المحاسبة وتحديد صافي الربح على أساس :**

— جزء من النشاط تتم محاسبته فى ضوء المبالغ المضافة .

— جزء من النشاط تتم محاسبته على اساس المحاسبة الفعلية .

ويرى الباحث أن استخدام أسس مغايرة فى محاسبة الانشطة التى تتعامل فيها الصيدليات ولا تخضع فيها لاضافة ، من شأنه يؤدى الى اختلاف فى نتائج صافى ربح هذه المنشآت عند المحاسبة وبالتالى من احداث فروق ضريبية كبيرة .

ثانيا — الاصلاح الشامل :

بتفاقم المشكلة واستمرار ظهور فروق وآثار مالية فى غير صالح الخزانة ، وكثرة مطالب المولين للاسترداد فى هذا القطاع ، وتحقيقا للعدالة فى المحاسبة الضريبية فى مجتمع ضريبى واحد . **أصدرت مصلحة الضرائب تعليماتها التنفيذية (١) بشأن المحاسبة الضريبية تقوم على الاسس التالية :**

١ — تتخذ بيانات الخصم والاضافة كأساس لتحديد رقم الاعمال بالنسبة لمبيعات — الادوية والكيماويات والالبان والمستلزمات الطبية الخاضعة لنظام الخصم والاضافة وتحول الى رقم المبيعات بضربها فى $\frac{100}{2}$

٢ — تحديد مبيعات الاكسسوار (مستحضرات التجميل) وخلافه خارج نطاق الادوية على اساس البيانات المتوافرة بالملف ومن واقع فواتير المشتريات التى تحتفظ بها المنشأة وكذا محاضر المعاينة والمناقشة . .

٣ — تحديد نسبة الربح وفقا للقرارات الوزارية الصادرة وهى ١٩٪ فى الادوية المحلية و ١٠٪ فى الادوية المستوردة والمصنعة باتفاقات تصنيع ورأس مال مشترك وقطاع خاص و ٧٪ بالنسبة للالبان وبمراعاة كمية البيع فى كل صنف وفقا لبيان الامانة الفنية بالمجلس الاعلى لقطاع الدواء عن سنة ١٩٨٢/١٩٨٣ تكون النسبة الموزونة بواقع ١٤٪ ويمكن تعديل هذه النسبة اذا ما اتضح للفاحص اختلاف كمية البيع فى كل الاصناف المختلفة .

على أن يراعى تخفيض نسبة اجمالى الربح فى الادوية الموضحة بعاليه بواقع ٣٪ استرشادا بما تم من دراسات سابقة نظير الكسر والتلف والمسحوبات ومايتم من خصم لمبيعات الشركات والتأمين الصحى ولمصاريف المشتريات من اكراميات ومصاريف نقل ان وجدت وخلافه ويمكن تغيير هذه النسبة وفقا لظروف كل صيدلية .

وتحدد نسبة الربح فى الاكسسوار (مستحضرات التجميل) بواقع ٢٠٪ويجوز تعديل هذه النسبة حسب بيانات الفواتير المقدمة فى هذا الشأن .

٤ — تحاسب المنشأة على اى نشاط آخر ان وجد حسبما يتضح من المعاينة والمناقشة عند الفحص .

٥ — تخصم كافة المصاريف العمومية والادارية التى تتحملها المنشأة والتى جرى العمل على احتسابها .

غير أن مالبث أن عادوا الصيادلة للاحتجاج ازاء المحاسبة الفعلية التى وضعت مصلحة الضرائب قواعدها من خلال تعليماتها التنفيذية ، ومالبث أن اصدرت المصلحة كتابها الدورى (١) ، لايقاف تنفيذ المحاسبة الفعلية بعد فترة قصيرة من هذا الاحتجاج والعودة الى محاسبة الصيدليات على اساس الضريبة الثابتة لنشاط الادوية المزوجة بالمحاسبة الفعلية لنشاط مستحضرات التجميل وأدوات الزينة وادوية التركيب ، على أن تتم هذه المحاسبة حتى سنة ١٩٨١ ، وذلك تمهيدا لاعداد دراسة جديدة عن محاسبة هذا النشاط لسنة ١٩٨٢ ومابعدها ، وبما يتفق وقانون الضرائب على الدخل .

ويرى الباحث من حقه أن يسجل بعض الحقائق :

الحقيقة الاولى :

فعل مصلحة الضرائب ممثلا فى اهتزازها وعدم الثبات والسرعة فى اصدار تعليمات ثم ايقافها فى نفس الوقت .

الحقيقة الثانية :

رد فعل الصيادلة ممثلا فى احتجاج نقاباتهم عن المحاسبة الفعلية لنشاطهم ، واجبار مصلحة الضرائب بايقاف هذه المحاسبة ومحاسبتهم على اساس الضريبة الثابتة .

الحقيقة الثالثة :

ليس هناك مايسمى « المحاسبة بالاستثناء » فليس هناك استثناء فى تطبيق العدالة فى المحاسبة سواء كانت الانشطة متجانسة أو متباينة .



(١) تعليمات تنفيذية للفحص رقم (٢١) لسنة ١٩٨٤ بشأن محاسبة الصيدليات .

خلاصة المبحث :

يرى الباحث ان عودة مصلحة الضرائب لمحاسبة الصيدليات على اساس فعلى :

١ ـ قائم على عدالة ضريبية فى مجتمع ضريبى لايمكن أن يقوم على الاستثناء ، وأن تقدير الارباح الفعلية المحققة لاى ممول وتحديد قيمة الضريبة المستحقة حق للمجتمع ومورد من موارده .

٢ ـ اصبحت المحاسبة الفعلية ضرورة فى ظل توافر كافة البيانات عن الصيدليات وسهولة الحصول عليها ، ولعدم تجزئة اساليب المحاسبة ولصعوبة تحديد نسبه الاضافة على اساس دقيق يستند الى ارقام فعلية ، ولاختلاف ظروف صيدلية عن أخرى .

٣ ـ أن مستحضرات التجميل وأدوات الزينة وغيرها من هذه العناصر تشكل جزءا لايستهان به من مبيعات الصيدليات ، حيث معظم مصادر بيع هذه الاصناف فى القطاع الخاص ، ومن ثم فانه لايمكن تجاهل الارباح الناجمة عن هذه الاصناف لما لها من آثار مالية كبيرة .

٤ ـ زيادة الحصيلة ، وضمان تحصيلها أولا بأول ، وانهاء المنازعات بين مصلحة الضرائب والصيادلة واستقرار المراكز المالية وغيرها من المبررات التى ساقها الصيادلة ، واستندوا عليها كحجج لفرض نظام الضريبة الثابتة لا تقرر قبول النظام ، فالنظام لكى يتقرر لابد من تضافر وتوافر كل مقوماته وأركانه حتى يكتب له النجاح .

٥ ـ تعديل نسبة الاضافة ومقدارها ٢٪ بالنقص وبما يتناسب وسعر الضريبة على الارباح التجارية والصناعية المطبق فى قانون الضرائب على الدخل أمر لصالح الصيادلة ، اذ يمكنهم من الاستفادة بالمبالغ المحصلة (المضافة) لحساب مصلحة الضرائب وذلك من خلال زيادة معدل دوران راس مال هذه المبالغ .

المبحث الرابع

الاثار المالية للمحاسبة الضريبية للصيدليات

ويستعرض الباحث فى هذا المبحث الاثار المالية التى تلحق بالخزانة جراء محاسبة هذا النشاط ، وذلك من خلال مقارنة يجريها الباحث لمجموعة من الاعتراضات القائمة على التطبيق العملى والتى تنحصر فى مجموعة من سنوات المحاسبة الضريبية لهذا النشاط تبدأ من سنة ١٩٧١ الى ١٩٨٤ .

المرحلة الاولى :

(المحاسبة فى ظل القانون رقم ١٤ لسنة ١٩٣٩) .

الفرض الاول ـ خاص بالسنوات ٧١ الى ٧٨:

بفرض ان المبالغ المضافة من نشاط صيدلى على الادوية المشتراه من مؤسسة الادوية بلغت ١٥٠ جنيها لعام ١٩٧٣ ، وان الحالة الاجتماعية للممول متزوج ويعول اولاد (٢٥٠) . وبفرض ان ارباح الممول فى السنوات التالية لهذه السنة اى ١٩٧٤ صافى ارباحها ٦٠٠ جنيه و ١٩٧٥ ٦٠٠ جنيه . مع ملاحظة عدم محاسبة الممول عن ارباح الأنشطة الاخرى غير الخاضعة للاضافة (المعفاة) من ادوية التركيب والتجميل والمبيدات الحشرية.

وتبدو النتائج المحاسبية لهذه الفترة فى ظل الفرض السابق على النحو التالى :

صافى أرباح الصيدلية بناء على الاسس التى تجربها المامورية وفقا لكتابها الدورى رقم ٣١ لسنة ١٩٧٤ .

- صافى الربح
= المبالغ المضافة × مقلوب سعر الضريبة

$$= ١٥٠ \times \frac{١٠٠}{٣٧ر٢} = ٤٨٣ \text{ جنيها}$$

- الوعاء الخاضع للضريبة = صافى الربح ـ الاعباء العائلية
= ٤٨٣ ـ ٢٥٠ = ٢٣٣ جنيها

- الضريبة التجارية وملحقاتها عن هذه السنة (١٩٧٣) .
= صافى الربح × سعر الضريبة (اجمالا)
= ٢٣٣ × ٣٧ر٢٪ = ٨٦ر٦٧٦ جنيه

- فروق ضريبية لصالح الممول = المبالغ المضافة ـ الضريبة الفعلية المستحقة
= ١٥٠ ـ ٨٦ر٦٧٦ = ٦٣ر٣٢٤ جنيه

- **صافى الربح طبقا لقواعد الربط الحكمى ،** تمتد الاثار والاضرار التى تلحق بالخزانة على السنوات ٧٤ حتى ١٩٧٨ . وبفرض زيادة مشتريات الصيدلية من الادوية فى هذه السنوات حيث بلغت افتراضا الضرائب المضافة عن كل سنة ٢٠٠ر٢٢٣ مليجنيه ، فانه يترتب على هذه الضرائب المضافة تحديد صافى الربح الضريبى على النحو التالى ..

- صافى الربح = الضريبة المضافة × **مقلوب** سعر الضريبة

$$= ٢٢٣ر٢ \times \frac{١٠٠}{٣٧ر٢} = ٦٠٠ \text{ جنيه}$$

● الضريبة التجارية وملحقاتها عن كل سنة من السنوات (٧٤ ، ٧٥)
= صافى الربح × سعر الضريبة (اجمالا)
= ٦٠٠ × ٣٧٫٢ = ٢٣٨٫٢٠٠ جنيه .
فانه طبقا لقواعد الربط الحكمى وباتخاذ سنة ١٩٧٣ اساسا يكون صافى الربح المطبق على السنوات التالية لهذه السنة ولمدة اربع سنوات تالية هو ٤٨٣ جنيها وتنشأ عن هذه المحاسبة الحكمية فروق ضريبية لصالح الممول فى السنة الواحدة على النحو التالى :
● فروق لصالح الممول (يتم استردادها)
= الضريبة المضافة — الضريبة التى تخص السنة (حكميا)
= ٢٢٣٫٢٠٠ — ٨٦٫٦٧٦ = ١٣٦٫٥٢٤
فى الوقت الذى لو تم محاسبة الصيدلية على اساس فعلى لاصبحت الفروق لصالح الخزانة فى السنة على النحو التالى ..
فروق لصالح الخزانة (يطالب الممول بها)
= الضريبة التى تخص السنة (فعليا) — الضريبة المضافة
= ٢٣٨٫٢٠٠ — ٢٢٣٫٢٠٠ = ١٥٫٠٠ جنيها

النتائج والاثار المترتبة على الفرض :

يمكن أن نجمل النتائج والاثار المترتبة على تطبيق هذا الفرض فيما يلى :
١ — الخسائر الناجمة عن تطبيق قواعد الربط الحكمى .
٢ — افلات الممول من الخضوع للضريبة العامة على الايراد .
٣ — مدى الاستفادة من الاعباء ووقوع الممول فى المناطق الحدية فيها او تجاوزها .
٤ — فرض الضريبة الاضافية للجهاد : هذه الضريبة فرضت على ايرادات رؤوس الاموال المنقولة وعلى الارباح التجارية والصناعية وعلى كسب العمل بنسبة ٢٫٥٪ اعتبارا من ارباح كل سنة مالية تنتهى بعد ١٩٧٤/١٠/٣٠ بالنسبة الى الارباح التجارية والصناعية (١) .
أولا : بالنسبة للربط الحكمى وتغير سنه الاساس :
فلاشك ان اى اضافة ولو طفيفة من ارباح الاصناف المعفاة الى السنوات التى سبق الربط عليها يؤدى حتما الى تغيير فى سنة الاساس .
وبالرجوع الى قواعد الربط الحكمى نجد ان المشرع راعى فيها النطاق الزمنى فقد جعل النطاق ٦ سنوات للممولين الذين لاتتجاوز ارباحهم ٢٥٠ جنيها سنويا وجعل النطاق ٤ سنوات للممولين الذين تزيد أرباحهم عن ٢٥٠ جنيها سنويا ولاتزيد عن ٥٠٠ جنيه أما من تزيد ارباحهم على ٥٠٠ جنيه لاتتعدى الف جنيه فينطبق عليه الربط الحكمى لمدة ٣ سنوات ، وعلى هذا الاساس فأى اضافة من ارباح هذه الانشطة الى سنوات الربط الحكمى ستنقل الممول من نطاق زمنى الى آخر ، ولاشك أن كل نطاق له آثاره الخاصة به من حيث انعكاسها على الخزانة او الممول وقد سبق ان تناولنا ذلك تفصيليا (٢) .
ثانيا : بالنسبة لخضوع الممول للضريبة العامة على الدخل .
قد يؤدى تغير رقم ارباح الممول نتيجة احتساب ارباح على العناصر المعفاة الى خضوع الممول للضريبة العامة على الايراد او يترتب على ذلك لا شك احداث آثار مالية بالزيادة فى صالح الخزانة .
ثالثا : بالنسبة للاعباء العائلية ووقوع الممول فى المناطق الحدية :
قد يؤدى ايضا الى تغيير فى رقم ارباح الممول نتيجة أخذ ارباح العناصر المعفاة فى الحسبان الى تغير الاعباء العائلية للممول ودخوله فى مناطق حدية أو تجاوزها مما يترتب عليه خضوع ارباحه بالكامل للضريبة على الارباح التجارية والصناعية .
رابعا — بالنسبة لفرض ضريبة الجهاد :
هذه الضريبة فرضت بنسبة ٢٫٥٪ على وعاء ضريبة ارباح الممول التى تزيد عن ٥٠٠ جنيه فى السنة ، ولاشك أن اى اضافة الى ارباح الممول من ارباح الانشطة المعفاة تؤدى الى فرض ضريبة على الممول ، ويترتب على ذلك لاشك زيادة ملموسة فى حصيلة الخزانة العامة .
الفرض الثانى — خاص بالسنوات ٧٩ ، ١٩٨٠ :
بفرض أن للمبالغ المضافة على مشتريات صيدلية من الضرائب فى سنة ١٩٧٩ بلغت ٣٧٢ جنيها وبفرض أن مشتريات الصيدلية من ادوات التجميل وغيرها التى تتعامل فيها الصيدليات فى



(١) قد تم فرض هذه الضريبة بموجب قرار لرئيس الجمهورية بالقانون رقم ١١٣ لسنة ١٩٧٣ (نشر بعدد الجريدة الرسمية رقم ٤١ بتاريخ ١٩٧٣/١٠/١٣) .

(٢) قد الغى القانون ٤٦ لسنة ١٩٧٨ العمل بنظام الربط الحكمى مما ترتب عليه حل المشاكل الناجمة من تطبيقه مادة ٥ من القانون المذكور .

ضوءمعاينه تجربها المأمورية للصيدلية بنسبة ١٠٪ من مشتريات الادوية .

● مشتريات الصيدلية من الادوية = المبالغ المضافة × مقلوب نسبة الاضافة

= ٣٧٢ × ١٠٠ / ٢ = ١٨٦٠٠ جنيـــه

● مشتريات الصيدلية من ادوات التجميـــل وغيرها

= ١٨٦٠٠ × ١٠٪ = ١٨٦٠ جنيها

وجدير بالملاحظة ان هذه الفترة في المحاسبة قد تميزت بصدور تعليمات جديدة من مصـــــلحة الضرائب وقرار من نائب رئيس الوزراء بشأن أعادة محاسبة الصيدليات ، لما تبين من وجهـة نظرها عدم سلامة الاسس في محاسبة الصيدليات ومن وجود فروق كبيرة لصالح المـــــولين يتم أستردادها ، وذلك من خلال اضافة الانشـطة الاخرى لصافى ربح الصيدلية .

وتبدو النتائج المحاسبية لهذه الفترة في ظــل الفرض السابق على النحو التالى :

● المبالغ المضافة (الفعلية) من مشتريات الادوية

= ١٨٦٠٠ × ٢٪ = ٣٧٢ جنيها .

● المبالغ المضافة (المقدرة) من الانشطـــة الاخرى

= ١٨٦٠ × ٣٪ = ٥٥ر٨ جنيه .

● صافى ربح الصيدلية

= (٣٧٢ + ٥٥ر٨) × ١٠٠ / ٣٧ر٢ = ١١٥٠ جنيها

● الوعاء الخاضع للضريبة

= صافى الربح ـ الاعباء العائلية

= ١١٥٠ ـ ٦٠٠ = ٥٥٠ جنيها

● الضريبة التجارية وملحقاتها عن هذه السنة (٧٨ أو ٧٩)

= صافى الربح × سعر الضريبة (اجمالا)

= ٥٥٠ × ٣٩ر٧ = ٢١٨ر٣٥٠

● فروق ضريبية لصالح المول

= المبالغ المضافة ـ الضريبة الفعلية المستحقة

مليم	جنيه
= ٣٧٢ ـ ٢١٨ر٣٥٠ = ١٥٣ر٦٥٠	

النتائج والاثار المترتبة على الفرض :

يمكن أن نجمل هذه النتائج والاثار في التالى :

١ ـ رغم محاولة مصلحة الضرائب في أصـدار تعليمات جديدة لمحاسبة الصيدليات للاقـلال من الاسترداد الناجم عن وجود فروق ضريبية لصالح المولين ، الا أن الاسترداد والفروق لصـــالح المول مازالت قائمة ، ومرجع ذلك يكمن في : ـ

أ ـ زيادة الاعباء العائلية لهـذه الفترة والتى تخصم من صافى الربح للوصول الى الوعـــاء الخاضع للضريبة .

(ب) تجزئه أسس المحاسبة لنشاط الصيدلية بين أسلوب المحاسبة على أساس الخصـــم والاضافة عند محاسبة الادوية ، وأســـلوب المحاسبة الفعلية محاسبة الانشطة الاخرى .

٢ ـ ان التعليمات التى اصدرتها مصـــلحة الضرائب والتى من شأنها القضاء وتفادى الاثار السابقة عليها قد تم تنفيذها ، ولكن بعد محاسبة القطاع الاكبر من مولى هذا النشاط وذلك في ظل محاسبة الصيدليات عن نشاط الادوية فقط . الامر الذى احدث زيادة في الفروق لصالح المول وبصورة أكبر .

المرحلة الثانية : (المحاسبة في ظل القانون رقم ١٥٧ لسنة ١٩٨١) وتنحصر افتراضـــات هذه الفترة لمجموعة من الســـنوات تبدأ من ١٩٨١ وحتى الآن :

الفرض الاول : بفرض أن مشتريات صيدلية من الادوية بلغت ٢٠٠٠٠ جنيه في عام ١٩٨١ وأن المشتريات التقديرية لادوات التجميل في ضـوء معاينة مصلحة الضرائب للصيدلية قدرت بواقع ١٥ ٪ من مشتريات الادوية أى ٣٠٠٠ جنيه .

فأن المحاسبة الضريبية للصيدلية على أساس الضريبة الثابتة ، يكون على النحو التالى :

● المبالغ (الفعلية) المضافة من الادوية

= ٢٠٠٠٠ × ٢٪ = ٤٠٠ جنيه .

● المبالغ (التقديرية) المضافة لادوات التجميل وغيرها

= ٣٠٠٠ × ٣٪ = ٩٠ جنيها .

● صافى ربح الصيدلية

= ٤٩٠ × ١٠٠ / ٣٧ر٢ = ١٣١٧ جنيها

● الوعاء الخاضع للضريبة

= ١٣١٧ ـ ٩٦٠ = ٣٥٧ جنيها .

● الضريبة على الارباح التجارية والصناعية

مليم	جنيه
= ٣٥٧ × ٢٠٪ = ٧١ر٤٠٠	

● الفروق الضريبية لصالح الممول
= المبالغ المضافة لحساب الضريبة ــ الضريبة الفعلية

مليم جنيه
= ٤٠٠ ــ ٧١٫٤٠٠ = ٣٢٨٫٦٠٠

الآثار والنتائج المترتبة على الفرض :

مازالت الفروق الضريبية لصالح الممول ، رغم محاولات مصلحة الضرائب لاجراء الاصلاح وتفادى الاثار المالية الخاصة بالاسترداد من ان الى آخر . وترجع الفروق الضريبية المتزايدة فى سنة ١٩٨١ الى :

(أ) ارتفاع الاعباء العائلية للممول .

(ب) انخفاض سعر الضريبة التجارية والصناعية .

الفرض الثانى : استخدام أرقام وبيانات الفرض السابق ، مع اختلاف السنة التى تتم عنها المحاسبة وهى ١٩٨٢ بدلا من ١٩٨١ .

فان المحاسبة الضريبية تكون على الاساس الفعلى ، فى ضوء التعليمات التنفيذية لعام ١٩٨٤ والتى تم ايقاف العمل بها من خلال الكتاب الدورى الصادر من المصلحة بعد فترة قصيرة من التعليمات على ضوء احتجاج نقابة الصيادلة ، تكون على النحو التالى :

● مجمل ربح الادوية = المشتريات × متوسط مجمل الادوية

= ٢٠٠٠٠ × ١٤٪ = ٢٨٠٠ جنيه .

● مجمل ربح أدوات التجميل والانشطة الاخرى = المبيعات × ربح أدوات الزينة

$= ٣٠٠٠ \times \frac{١٠٠}{٨٠} \times ٢٠٪ = ٧٥٠$ جنيها

● اجمالى الارباح الكلية للصيدلية
٣٥٥٠ جنيها

● مصاريف ادارية الواجب الخصم ٢٥٪ (تقديرية)
٨٨٨ جنيها

● صافى ربح الصيدلية
٢٦٦٢ جنيها

● الاعباء العائلية الواجبة الخصم
٩٦٠ جنيها

● الوعاء الخاضع للضريبة
١٧٠٢ جنيه

● الضريبة على الارباح التجارية والصناعية

● الفروق الضريبية لصالح الممول .
٣٦١ جنيها

= المبالغ المضافة لحساب الضريبة ــ الضريبة المستحقة

= ٤٠٠ - ٣٦١ = ٣٩ جنيها

الآثار والنتائج المترتبة على الفرض :

مازالت الفروق الضريبية التى لصالح الممول قائمة ، رغم الاصلاح المحاسبى الذى قامت به مصلحة الضرائب من خلال اجراء محاسبة فعلية للنشاط ويرجع ذلك الى :

١ ــ الخطأ الذى ارتكبته المصلحة بسبب عدم تحويل مشتريات الادوية الى مبيعات لاستخراج مجمل الربح .

٢ ــ أن نسبة الاضافة على المشتريات من الادوية (٢٪) مرتفعة لان احتسابها محدد على أساس سعر الضريبة النسبى ٣٧٫٢٪ .

الفرض الثالث : يعتمد على نفس البيانات والارقام السابقة . والخلاف فقط ينحصر فى تصحيح الخطأ الذى وقعت فيه المصلحة عند اصدار تعليماتها الاخيرة بشأن المحاسبة الضريبية للصيدليات ويكون ذلك من خلال رقم مشتريات الادوية الى مبيعات للوصول الى مجمل الربح .

وبذلك تكون المحاسبة الضريبية وفقا لهذا الفرض كالآتى :

● مجمل ربح الادوية = المبيعات × مجمل ربح الادوية .

$= ٢٠٠٠٠ \times \frac{١٠٠}{٨٦} \times ١٤٪ = ٣٢٥٥٫٠$

● مجمل ربح الانشطة الاخرى (للصيدلية)

$= ٣٠٠٠ \times \frac{١٠٠}{٨٠} \times ٢٠٪$

= ٧٥٠

● اجمالى الارباح الكلية للصيدلية = ٣٢٥٥ + ٧٥٠ = ٤٠٠٥

● المصاريف الادارية الواجبة الخصم (٢٥٪) تقديرية = ١٠٠١

● صافى الارباح ٣٠٠٤

● الاعباء العائلية الواجبة الخصم ٩٦٠

● الوعاء الخاضع للضريبة . ٢٠٤٤



● الضريبة على الارباح التجارية والصناعية ٤٤٠

● الفروق الضريبية لصالح الخزانة = المبالغ المضافة لحساب الضريبة ــ الضريبة المستحقة .

٤٤٠ ــ ٤٠٠ = ٤٠

الآثار والنتائج المترتبة على الفرض :

١ ــ تحويل رقم المشتريات الى مبيعات للوصول الى مجمل ربح ترتب عليه فروق ضريبية لصالح الخزانة لاول مرة بعد أن كانت الفروق مستمرة لصالح الممول .

٢ ــ تقدير المصاريف الادارية بواقع ٢٥٪ ، علما بأن حساب هذه المصاريف بلغ ٤٦ر٧ ٪ من مجمل الربح وفقا للاتفاقية المنعقدة بين مصلحة الضرائب ونقابة الصيادلة ، وأن أخذ ذلك في الاعتبار يؤدى الى زيادة الفروق الضريبية لصالح الممول .

٣ ــ تخفيض معدل نسبة الاضافة بما يتناسب مع نسبة اجمالى الربح الواقعية للنشاط وبما يتمشى مع الضريبة المتصاعدة ، يحدث تعادل في الفروق بين الخزانة والممول .

٤ ــ تجاهل أرباح ادوية التركيب بفرض التبسيط والسهولة في حساب الفروق ، وأخذ هذه الارباح في الاعتبار يؤثر على النتائج من خلال زيادة الفروق لصالح الخزانة .

ينبه الباحث الى انه قد اهمل عند التطبيق على الفروض :

تخفيض نسبة اجمالى الربح ١٤٪ لمقابلة الكسر والتالف (٣ ٪) من الحسبان ، وأن أخذ ذلك في الاعتبار تؤدى الى زيادة الفروق الضريبية لصالح الممول .

خلاصة البحث

من دراسة النتائج والاثار المالية نسجل التالى :

١ ــ وجود فروق مالية بصفة دائمة في صالح الممول طالما تتم المحاسبة وفقا للضريبة الثابتة ، ولا تحدث أى فروق في صالح الخزانة الا في ظل المحاسبة الفعلية . وترجع هذه الفروق الى عدم وجود دراسة علمية وتنسق بين العناصر المكونة لنسبة الاضافة ، ومن جهة أخرى تشاهد ثبات العوامل المؤثرة على حساب مقدار الضريبة رغم وجود تغيرات في العوامل وهذه العناصر والعوامل هى : ــ

(أ) العناصر (مجمل الربح والمصاريف الادارية) .

نسبة مجمل ربح النشاط وتقدير المصاريف الادارية اذ بلغ حساب هذه المصاريف من مجمل الربح وفقا لاتفاقية نقابة الصيادلة مع مصلحة الضرائب بواقع ٤٦ر٧ ٪ مما يؤثر على صافى الربح .

(ب) العوامل (الاعباء العائلية واسعار الضريبة) .

تغيرات مقدار الاعفاءات للاعباء العائلية وتغيرات أسعار الضريبة خلال سنوات المحاسبة مع ثبات نسبة الاضافة (٢٪) مما يؤثر على تحديد الوعاء الخاضع للضريبة .

٢ ــ ان تؤثر المحاسبة الفعلية للعناصر الاخرى غير الخاضعة للاضافة باضافتها الى صافى الربح الناجم عن المحاسبة في ظل الضريبة الثابتة في احداث أى فروق في صالح الخزانة، وانما يكفى محاسبة هذه العناصر لتخفيف حدة استرداد الفروق .

٣ ــ وجود اثار مالية في غير صالح الخزانة (سالبه) يؤدى الى احداث آثار اجتماعية ضارة بالمجتمع الضريبى ، وذلك بسبب التفاوت في المحاسبة الضريبية بين ممولى الضريبة الواحدة .

٤ ــ البقاء على محاسبة الصيدليات بأسس الضريبة الثابته الممزوجة بالمحاسبة الفعلية عن سنة ١٩٨١ ، رغم التغيرات في العوامل المؤثرة على مقدار الضريبة تبقى على استمرار الفروق ويزيد منها ، ومن جهة اخرى تعبر هذه الفروق عن خسارة في غير صالح الخزانة . هذا وينبه الباحث الى أن الخسارة ستظهر بشكل واضح بعد اعداد الدراسة او الاتفاق الذى سيتم بأى شكل مستقبلا بين مصلحة الضرائب ونقابة الصيادلة عن السنة الضريبية لعام ١٩٨٢ ، وذلك لان العوامل المؤثرة على هذه السنة باقية دون تغير عن السنة الضريبية السابقة عليها .

توصيات الباحث :

يوصى الباحث بالتالى : ــ

اولا ــ فيما يتعلق بالاصول العلمية لارباح الصيدليات :

ضرورة تطبيق أصول المبادىء العلمية السليمة للمحاسبة الضريبية للصيدليات بالفصل بين ايراد الصيدلى من المهن غير التجارية عن ايراده من الارباح التجارية والصناعية اعمالا لمبدا استقلال الضرائب النوعية والفصل بين اوعيتها ، وذلك على أساس : ــ

١ ــ أن قوانين الخصم والاضافة تمكنت من

حصر وتحديد معظم معاملات الصيدليات عن طريق الاضافة ، مما يسهل محاسبة الصيدلية باخضاع ايرادات هذه المعاملات الضريبية على الارباح التجارية والصناعية • على أن تقوم المعاينة والمناقشة التى تجريها المأمورية فى تحديد نوع وقيمة المعاملات الاخرى التى لم تحاسب عنها الصيدلية لصعوبة حصرها من خلال قوانين الخصم والاضافة ، وذلك لادراجها فى وعاء الارباح التجارية والصناعية •

٢ ــ أصبح نشاط أدوية التركيب هو الباقى دون محاسبة ، واخضاعه للضريبة على الارباح غير التجارية امر لصالح الصيدليات ويتفق مع منطق المحاسبة والعدالة فى فصل الاوعية بين الايرادات •• خاصة وان هناك اختلاف فى السعر الضريبى وفى قانون الضرائب على الدخل بين النوعين من الضرائب ، على أن يتم ذلك فى ضوء ثمة نشاط ظاهر للصيدلية فى عمليات التركيب والتحليل ••

ثانيا ــ بالنسبة للاساس الثابت للضريبة للصيدليات :

اذا كان ولابد من الاخذ بالاساس الثابت للضريبة فانه يراعى عند التطبيق ما يلى :

١ ــ عدم تجزئة المحاسبة الضريبية لنشاط الصيدليات بين الاساس الثابت والمحاسبة الفعلية •• واعتبار كل ما يزاوله الصيدلى نشاط خاضع للضريبة على الاساس الثابت •

٢ ــ تعديل نسبة الاضافة ٢٪ وفقا لنظام نسب الخصم المعمول بها فى مصلحة الضرائب •• ثم زيادتها بقدر معين لادخال المزيد من الموضوعية الناجمة على عدم أدراج بعض ايرادات العناصر الاخرى فى المحاسبة الضريبية لنشاط الصيدليات

٣ ــ عدم ترحيل الخسائر وعدم الاستفادة من خصم الاعفاء للاعباء العائلية من صافى أرباح الصيدليات التى يتم المحاسبة عنها • وقصر ذلك على الانشطة التى تربط عليها الضريبة على اساس الارباح الفعلية دون الانشطة التى تربط عليها الضريبة على اساس ثابت •

٤ ــ اتماما للمحاسبة الضريبية للصيدليات •• يتطلب الامر تحويل الضريبة على الاساس الثابت الى صافى ربح ، وذلك تمهيدا لادراجها فى وعاء الضريبة العامة على الدخل •

ثالثا ــ بالنسبة للمحاسبة الفعلية للصيدليات :

١ ــ تتم المحاسبة الضريبية على أساس تحويل رقم مشتريات الصيدليات من الادوية الى مبيعات لاحتساب مجمل ربح نشاط الادوية ، على أن يضاف الى مجمل الربح المذكور الارباح الناتجة عن عناصر الانشطة الاخرى ،

٢ ــ تعديل « نسبة الاضافة » على مشتريات الصيدليات ومقدارها ٢٪ سواء كان ذلك بالزيادة او بالنقص ، وفقا للنظام المعمول به فى تحديد نسب الخصم والاضافة بمصلحة الضرائب •• أخذين فى الاعتبار سعر الضريبة على الارباح التجارية والصناعية ونسبة مجمل ربح نشاط الادوية •

٣ ــ ادراج نسبة الاضافة بجدول الخصم والاضافة •• باعتبار أن المبالغ المضافة عن طريق شركات الادوية (القطاع العام) مبالغ تحت حساب الضريبة •

رابعا ــ توصيات عامة :

اذا تم الاتفاق بين نقابة الصيادلة ومصلحة الضرائب على أى من الاسلوبين فى المحاسبة على الاساس الثابت او الفعلية لابد من اعادة التصديق على الاتفاق سنويا فى ضوء ما يحدث من تغيرات فى ربحية نشاط الادوية او أى تغيرات

المراجع :

اولا ــ مراجع علمية (عربية)

١ ــ د • حسن محمد كمال : أضواء على القانون الجديد ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، ١٩٨٢ ،

٢ ــ د • عيسى محمد أبو طبل : دراسات فى المحاسبة الضريبية «ضريبة كسب العمل بنوعيه» دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٢ •

٣ ــ الاستاذ/كمال عبد الرحمن الجرف : نظام الضرائب المصرى • الضريبة على كسب العمل دار الكتاب العربى ــ القاهرة ١٩٥٣ •

٤ ــ د• محسن شفيق : القانون التجارى المصرى ، دار النهضة العربية القاهرة ، ١٩٧٠ •

٥ ــ سعيد عبد السلام •• ضرائب العمل وراس المال،القاهرة

٦ ــ الاستاذ/منصور محمد نجيد : دائرة المعارف الضريبية ، الجزء الثانى الضريبة على المهن غير التجارية ، مطابع جريدة الصباح

ثانيا ــ دوريات وبحوث وتقارير :

ــ مجلة التشريع المالى والضريبى •

ــ مجلة التشريع والقضاء •

ــ ملفات مصلحة الضرائب ، ادارة البحوث والمكتب الفنى •

ثالثا ــ مجموعات قانونية وقضائية :

الاستاذ / محمد بدران : مجموعة قوانين الضرائب فى مصر ، ١٩٧١ •

ــ مصلحة الضرائب : مجموعة القوانين واللوائح التنفيذية الخاصة بالقانون رقم ١٤ لسنة ١٩٣٩ ، ١٩٧٣ ، ١٩٧٨ ، ١٥٧ لسنة ١٩٨١ •

رابعا ــ رسائل علمية :

ــ ١ • يحيى أحمد مصطفى : نظام الحجز من المنبع ، دراسة مقارنة رسالة دكتوراه فى فلسفة المحاسبة ، مقدمة الى كلية تجارة المنصورة

بحوث محكمة

أهمية المعلومات المحاسبية

مقـدمة :

شهدت السنوات القليلة الماضية جـدالا بين المحاسبين حول تملوك سوق الاوراق المـالية والمعلومات المحاسبية (١) . ويهدف هذا البحث الى بيان أهمية ودور المحاسبة فى استقرار وتطور سوق الاوراق المالية . فنتعرض أولا الى سوق الاوراق المالية من حيث تعريفه ومقومات نجاحه ودور الحكومة فى دعم السوق والشروط الاساسية لتداول اسهم الشركات فى سوق الاوراق المالية ، ثم نناقش أهمية المعلومات المحاسبية فى سوق الاوراق المالـيـة والدور الذى يمـكن أن تؤديه المحاسبة فى أسواق رأس المال ، وبصفة خاصة فى الدول النامية ، ثم نتعرض بعد ذلك الى تحليل الربحية وقرارات توزيع الارباح والاسباب التى قـد تحددهـا لما لها من تأثـير على القـرارات الاستثمارية وبالتـالى على حركة تداول اسـهم الشركات فى سوق الاوراق المالـيـة ، ثم نناقش المعلومات المحاسبية فى سوق الاوراق المالـيـة فى الكويت وعلاقتها بأزمة سوق المناخ (٢) ، وأخيرا نتعرض للآثار الاقتصادية والاجتماعية التى قـد تظهر نتيجة لوجود نظام من المعلومات المالية غير كفء فى سوق الاوراق المالية .

(١) انظر على سبيل المثال :

— The Bibliography provided by W. Beaver, «The Behavior of Security prices and its Implications for Accounting Research Methods», The Accounting Review, Supplement to vol. XL VII, 1972, pp. 435-437.

— Winsen, Joseph K., «Capital Market Behavior and Accounting Policy Decisions», Accounting and Business Research, No. 26 Spring 1977, pp. 101-110.

— Anderson, R., «The Usefulness of Accounting and other Information Disclosed in Corporate Annual Reports to Institutional Investors in Australia, «Accounting and Business Research, No. 44, Autumn 1981, pp. 259-265.

— Hines, R.D., «The Usefulness of Annual Reports: The Anomaly Between the Efficient Markets Hypothesis and the shareholder surveys, « Accounting and Business Research, No. 48, Autumn, 1982., pp. 296-309. X

— Ganedes, N. J., «The Capital Market: The Market for Information and External Accounting,» Journal of Finance, May 1976, pp. 611-630. X

(٢) سوق المناخ فى الكويت هو السـوق الذى تتداول فيه الاسهم الخليجية والاسهم الكويتية قبل تسجيلها فى البورصة-والتى تعتبر السوق الرسمية للاوراق المالية فى الكويت . وقد نشأت الازمة عن تعاملات مسبقة فى الاسهم من خلال شيكات مؤجلة الدفع تتضمن علاوات هائلة فوق مسـتويات الاسعار السائدة فى السوق . وقد انهارت السوق عندما حل موعد الوفاء بعدد من الشـيكات ولم يستطع أصـحابها الوفاء بها . وبعد حصر الديون الاجمالية للمتعاملين فى سوق الاوراق المالية والتى تم تسجيلها لدى شركة المقاصة بلغت ٢٦٫٧ بليون دينار أى ما يقرب من ٩٠ بليون دولار . هـذه الديون الاجمالية يتوقع أن تصـفى على ٧ بلايين دينار بعد اجراء المقاصـة كما ان وزير المالية والتخطيط فى دولة الكويت يعتقد انها ستصـبح ٢ بليون دينار بعد اجراء المقاصة والتخفيضات فى المديونية .

د. سعيد مفيد دوبان
مدرس المحاسبة بكلية تجارة الأزهر

في سوق الأوراق المالية

سوق الاوراق المالية :

يعرف سوق الاوراق المالية بانه المكان المنظم لتداول الاسهم والسندات على اختلاف انواعها الخاصة بالشركات العاملة فى القطاع الخاص او المشترك بين العديد من فئات المستثمرين الذين تتنوع وتختلف مصالحهم فيما يتعلق بقرارات استثماراتهم فى تلك الاوراق المالية . كما انه يعتبر المكان المناسب الذى يتم فيه نقل مدخرات الافراد والوحدات ووضعها تحت تصرف الوحدات المحتاجة لها .

ولقد تمت التفرقة بين سوق رأس المال الكفء Efficient Capital Market وسوق راس المال غير الكفء in Efficient Capital Market فالاول يعنى بانه السوق الذى له القدرة على استيعاب المعلومات المتاحة بشكل سريع ينعكس أثره على اسعار الاسهم والسندات المتداولة فى السوق . أما الثانى فهو السوق الذى لا تتوافر فيه معلومات كافية للمستثمرين ويؤدى الى تحقيق مكاسب غير عادية لفئة على حساب فئة اخرى نتيجة لاكتشاف اسهم تقل او تزيد أسعار تداولها عن قيمتها الحقيقية .

المقومات الاساسية لنجاح سوق الاوراق المالية

يعتمد سوق الاوراق المالية فى اى دولة على توافر مجموعة فعالة مترابطة من العوامل الآتية :

١ — نظام سليم للمحاسبة يوفر القدر الكافى من المعلومات الملائمة التى تمكن المستثمرين من استخدامها للاختيار بين البدائل بشكل يتفق مع اهدافهم وتفضيلاتهم وسلوكهم تجاه المخاطرة .

٢ — توفير القدر الكاف من الافصاح عن المعلومات المالية التى تعكس المركز المالى والارباح المحققة وتوقعاتها فى المستقبل بما يساعد على تحديد القيمة الحقيقية لاسهم الشركات المتداولة فى سوق الاوراق المالية .

٣ — وجود مجموعات كبيرة ومتنوعة من الاوراق المالية مدرجة بالسوق بمستويات مختلفة من المخاطرة والخصائص لتلبى الاحتياجات والشروط المختلفة للمستثمرين المختلفين .

٤ — وجود تنظيم قوى وفعال ومحايد لمهنة المراجعة والمحاسبة والتى تشهد بالدقة والوثوق فى المعلومات التى تنشرها الشركات فى قوائمها المالية والتى يتم تداول اسهمها فى السوق .

٥ — وجود سلطة منظمة وفعالة لتسهيل عملية الاتجار فى أو توزيع اسهم الشركات التى يتم تداولها فى السوق مثل السماسرة والدلالين والتجار وسوق الاوراق المالية .

٦ — ادارة عامة لسوق الاوراق المالية بحيث تضع الشروط المنظمة لعملية تداول اسهم الشركات والاشراف والرقابة على تنفيذها وتتمتع بحيادة تامة وقادرة على اتخاذ القرارات المصححة فى الوقت المناسب ، ففى حالة ظهور اى تغير غير طبيعى يمكن لها ايقاف التعامل فى السوق حتى يتم التأكد من اسباب الارتفاع أو الانخفاض ويجب على ادارة السوق الا تتدخل فى تحديد اسعار الاسهم المتداولة كأن تحدد سعر للصعود وسعر للنزول بحيث لا يسمح لاسعار الاسهم أن تزيد أو تهبط عنها فى أى فترة . بل عليها ان تترك ذلك لتفاعل العرض والطلب ووفقا للحقائق والاوضاع الاقتصادية للشركات التى يتم تداول اسهمها فى السوق .

٧ — توفر الوعى الاستثمارى لدى المتعاملين فى سوق الاوراق المالية بحيث تكون قراراتهم مبنية على درجة فهم المستثمر للمعلومات المتوفرة عن الشركات التى يتم تداول اسهمها واستخدام تلك المعلومات كأساس سليم للمفاضلة وترشيد عملية اتخاذ القرار . وعلى المستثمر أن يركز قبل عملية الشراء على دراسة اعمال الشركة ومركزها المالى وخططها ومستقبل مشاريعها لان ذلك يعتبر من الاسس التى يتحدد على ضوئها سعر السهم .

◄

٨ — وجود عمق كاف فى السوق من حيث كثافة التداول وكثرة المعاملات ، ووجود قاعدة عريضة من صغار وكبار المستثمرين بحيث لا يستطيع مضارب مهما بلغت قوته من التأثير على حركة الاسعار صعودا او هبوطا بشكل غير طبيعى .

واذا توفرت هذه العوامل فانه يمكن القول بأن سوق الاوراق المالية قد توفرت لها المقومات اللازمة لنجاحها ، ولا يقصد بالنجاح هنا الصعود المستمر فى اسعار الاوراق المالية او كثافة تداولها، والا كان سوق المناخ فى دولة الكويت من انجح أسواق الاوراق المالية فى العالم ولكن يقصد به ان يكون التعامل عادلا لجميع المتعاملين من حيث توافر كافة المعلومات التى تؤثر على القرارات المتعلقة بالاستثمار ، وأن تتحدد الاسعار فى السوق بحرية ووفقا لعوامل العرض والطلب وعلى ضوء الحقائق المالية والبواعث الاقتصادية السليمة . وفى ظل هذه الظروف تستطيع سوق الاوراق المالية ان تؤدى وظيفتها الرئيسية وهى توفير السيولة وتمكين المستثمر من التخلص مما فى حوزته من أسهم وسندات وبالسعر الذى يراه ملائما لظروفه .

دور الحكومة فى تشجيع ونجاح سوق الاوراق المالية

ان نجاح سوق الاوراق المالية فى اى دولة فى العالم يعتمد على ما توفره الحكومة من حماية ورعاية لهذا السوق ويتم ذلك عن طريق :

١ — وضع التشريعات والتنظيمات الفعالة لتنظيم عمليات التبادل فى سوق الاوراق المالية ، وان تكون هذه التشريعات متفقة مع خصائص وطبيعة المجتمع من الناحية الاقتصادية والاجتماعية لحماية المستثمرين والاقتصاد القومى .

٢ — ضرورة توفير مؤسسات متخصصة لتحليل البيانات المالية والاستثمارية بحيث توضع هذه البيانات والمعلومات امام المتداولون ليبنوا عليها معلوماتهم وقراراتهم بشكل دقيق مما يحد من المضاربات العشوائية . وقد اتخذت بعض دول الخليج اجراءات فعاله فى هذا الاتجاه ، ففى شهر اكتوبر ١٩٨٢ افتتحت البحرين مركز استعلامات لسوق الاوراق المالية لمساعدة المستثمرين على اتخاذ القرارات على أساس توفير معلومات تحدد قوة الشركات . وفى الامارات العربية المتحدة بدات الحكومة فى اقامة برامج تدريبية للعاملين فى سوق الاوراق المالية واستخدمت اجهزة الاعلام لتعليم جمهور المستثمرين المحتمل ، اما فى المملكة العربية السعودية فقد طلب من البنوك أن تتولى تجارة الاسهم لضمان أن تتاح امام جميع المواطنين السعوديين فرصة عادلة لشراء وبيع الاسهم فى ظل المعلومات التى توفرها البنوك عن المراكز المالية الحقيقية للشركات . كما تقوم الكويت فى الوقت الحاضر بدراسة حول ضرورة توفير مؤسسات متخصصة لتحليل البيانات المالية للشركات وذلك قبل الانتقال الى مبنى البورصة الجديد .

٣ — عدم تدخل الحكومة سواء مباشرة او بالايعاز الى ادارة السوق او الغير للتأثير بشكل مصطنع فى حركة تداول الاسهم بهدف التأثير على السعر المناسب الذى تحدده قوى العرض والطلب لكل سهم او سند .

٤ — فرض عقوبات شديدة ضد نشر معلومات مالية مضللة للشركات بهدف التأثير على حركة التعامل فى سوق الاوراق المالية وضد من يشهد على صحة هذه المعلومات .

٥ — منع التعامل الداخلى أى المستند على معلومات غير متوفرة للجميع أو تقتصر على شخص داخلى تمكن من الحصول على معلومات سرية مسبقة عن الخطط المتوقعة لشراء أراضى أو مناجم او منتجات جديدة ، واحتمالات الارباح والخسائر فى الاعمال التجارية للشركة نتيجة لحصوله على هذه المعلومات ، وتأثير ذلك على أسعار الاسهم سواء بالارتفاع أو الهبوط عند الاعلان عن مثل هذه الخطط والسياسات ، فسارع الى البيع أو الشراء قبل الاعلان عن خطط وقرارات الشركة . وهذا الاتجاه موجود حاليا فى كل من القوانين المنظمة لاسواق الاوراق المالية فى كل من أمريكا ،

---

(١) تحظر قوانين الاوراق المالية فى الولايات المتحدة الامريكية على الاشخاص الذين لديهم معلومات داخلية من استخدام هذه المعلومات لتحقيق ارباح من وراء الاتجار بالاسهم . وقد قضت مؤخرا محكمة أقليمية أمريكية فى واشنطن بتغريم موظف كبير فى احدى الشركات الامريكية بمبلغ ٥٠٠٠ دولار وبتأدية خدمات اجتماعية تصل الى ٢٠٠ ساعة ، حيث انه قد حصل على معلومات مسبقة تتعلق بتملك الكويت لمؤسسة سانتافى وانه اشترى أسهما من المؤسسة بمبلغ ٢٥٠٠ دولار وباعها بعد خمسة أيام بسعر ٢٥٠,٠٠٠ دولار . وان المعلومات المسبقة هذه مكنت ١١ امريكيا بمن فيهم ثمانية من وسطاء البورصة فى واشنطن من الحصول على اكثر من ٩٠٠,٠٠٠ دولار فى اسبوع واحد .

بريطانيا ، فرنسا ، أما سويسرا فان الحكومة تقوم في الوقت الحاضر باتخاذ اجراءات تجعل بموجبها الاتجار الداخلي في السندات جريمة يعاقب عليها القانون .

٦ — تقديم بعض الحوافز التي تساعد في تنشيط حركة التعامل في سوق الاوراق المالية بما يعود بالنفع على المستثمرين بصفة خاصة والاقتصاد القومي بصفة عامة . ومن امثلة هذه الحوافز نذكر الآتي على سبيل المثال :

(أ) اصدار قانون لتشجيع الاستثمار ، مع اعفاء الشركات التي تساهم في القطاعات الصناعية والانتاجية من ضريبة الدخل لمدة تتراوح بين ٥ — ١٠ سنوات على الاقل وهذا من شأنه أن يؤدي الى زيادة احتمالات الربح في هذه الشركات وبالتالي زيادة الارباح للمستثمرين في مثل هذه المشاريع .

(ب) اعفاء الارباح الموزعة على المساهمين في مثل هذه المشروعات من الضريبة واعفاء الارباح الراسمالية الناتجة من اعادة بيع الاسهم بأكثر من تكلفتها من الضريبة أيضا ، وهذا من شأنه أن يشجع العديد من المواطنين الى استثمار مدخراتهم في مثل هذه الشركات .

(جـ) فرض حماية جمركية للصناعات الوطنية مما يجعلها أقدر على المنافسة وضمان تحقيق أرباح في السوق المحلي .

(د) اصدار قانون للشركات يحدد حقوق وواجبات المساهم في انتخاب مجلس الادارة والتصويت على القرارات الاساسية . كما يلزم الشركات بنشر حسابات تفصيلية على نماذج معينة بحيث توضح للمساهم أو المستثمر المرتقب الحقائق والاوضاع المالية المتعلقة بنشاط الشركة .

وقد لجأت حكومات كثير من البلدان الى اتخاذ مثل هذه الاجراءات والتي كان لها أثر فعال في تطوير وتنشيط سوق الاوراق المالية بها .

البيانات والشروط المطلوبة لقبول تداول أسهم الشركات المساهمة في سوق الاوراق المالية :

تشترط لجنة سوق الاوراق المالية في معظم بلدان العالم بضرورة توافر مجموعة من البيانات والشروط عند النظر في قبول تداول اسهم الشركات المساهمة في سوق الاوراق المالية وهذه البيانات والشروط وضعت لمنع تلاعب وعدم جدية بعض الشركات وحماية للمستثمرين وللاقتصاد القومي . وفيما يلي تفاصيل بعض هذه البيانات والشروط(٤)

أولا — قائمة البيانات المطلوبة :

١ — عقد التأسيس الاساسي والتعديلات التي اجريت والنظام الاساسي للشركة ومرسوم تأسيسها .

٢ — القوائم المالية للشركة وتقارير مجالس الادارة من تاريخ التأسيس .

٣ — أعضاء مجلس الادارة الحالي وملكية كل منهم من اسهم الشركة وقت تقديم الطلب .

٤ — الشركات الفرعية والزميلة .

٥ — عدد العاملين وأسماء القياديين في الشركة .

٦ — أسماء المساهمين الذين يملكون ١٠٪ من اسهم الشركة وقت تقديم الطلب .

ثانيا — شروط قبول تداول أسهم الشركات المساهمة في سوق الاوراق المالية :

١ — التعهد بتعديل النظام الاساسي للشركة بما يتناسب مع ما ترتأيه لجنة السوق .

٢ — أن يكون قد مضى على تأسيس الشركة عامين واصدرت على الاقل ميزانية عمومية واحدة .

٣ — الا يقل متوسط نسبة الربحية عن ٥٪ ويجوز لظروف معينة الاستثناء من هذا الشرط(٥)

٤ — سلامة الاوضاع المالية من حيث موجوداتها وسيولتها وتوازن هيكلها المالي وكفاءة الاداء .

٥ — الا يقل رأس المال المدفوع عن عشرة ملايين دينار أو ما يعادلها(٦) .

٦ — الالتزام بنشر ميزانياتها ونتائج أعمالها في وسائل النشر اليومية (الصحف) وذلك قبل السماح بتداول اسهمها في السوق .

٧ — الالتزام المطلق بتطبيق كافة الامور الواردة في التعهد المعد من قبل ادارة السوق . ويشمل هذا التعهد على الآتي على سبيل المثال :



(٤) لجنة سوق الكويت للاوراق المالية — جريدة السياسة ، العدد ٥٥٥٠ ، السبت ٢١ / ١ / ١٩٨٤ ص ٧ .

(٥) يلاحظ أن هذه النسبة تختلف من بلد الى آخر .

(٦) يختلف الحد الادنى لرأس المال المطلوب من بلد الى آخر حسب الظروف الاقتصادية السائدة ، والقوانين المنظمة للشركات المساهمة .

(أ) تتعهد الشركة بالالتزام بكافة النظم والتعليمات الصادرة عن لجنة السوق وادارته بمجرد قبول تداول أسهمها فى سوق الاوراق المالية .

(ب) تقديم كافة البيانات والمعلومات والاحصاءات التى تطلبها ادارة السوق .

(جـ) اخطار ادارة السوق بكافة القرارات التى يتخذها مجلس الادارة والتى تؤثر على راس مال الشركة وهيكلها المالى وربحيتها وتوزيع الارباح .

(د) اخطار ادارة السوق عن كافة المعاملات التى تتم على ملكية أسهم الشركة .

(هـ) الالتزام بعدم تغير ملكية أسهم الشركة فى سجلات المساهمين ما لم تكن معتمدة من ادارة السوق أو تمت وفقا للقواعد التى تضعها لجنة السوق .

(و) الالتزام بالاخطار عن ملكية أعضاء مجلس الادارة الجدد وملكيتهم من أسهم الشركة خلال شهر من توليهم العضوية أو من تاريخ قبول تداول أسهم الشركة فى السوق .

من العرض السابق يتضح لنا أن المحاسبة والقوائم المالية للشركات والمعلومات التى توفرها كانت محورا هاما فى كل من المقومات الاساسية لنجاح سوق الاوراق المالية وأداة من الادوات الهامة لدى المؤسسات المتخصصة لتحليل البيانات المالية للشركات التى يتم تداول أسهمها فى السوق ووضعها أمام المستثمرين الحاليين والمرتقبين . كما أنها كانت من الشروط الاساسية لقبول تداول أسهم الشركات المساهمة فى سوق الاوراق المالية بالاضافة الى ذلك فقد ... ت بها التشريعات المنظمة لقانون الشركات وذلك بالتزام الشركات بـ حساباتها وفقا لنماذج معينة . فما هى العلاقة بين المعلومات المحاسبية وسوق الاوراق المالية .

أهمية المعلومات المحاسبية فى سوق الاوراق المالية

تعتبر المحاسبة مصدرا من المصادر الاساسية للمعلومات التى يعتمد عليها المتعاملون فى سوق الاوراق المالية فى اتخاذ القرارات المتعلقة بشراء وبيع أسهم وسندات الشركات التى يتم تداولها فى السوق . وسنناقش فيما يلى مدى أهمية معلومات المحاسبة المالية والدور الذى يمكن ان تؤديه فى التنمية الاقتصادية وسوق الاوراق المالية بصفة عامة ، وفى الدول النامية بصفة خاصة ، حيث أن معظم هذه الدول اصبح لديها الآن سوق للاوراق المالية(٧) .

تؤدى المحاسبة المالية دورا ثنائيا فى التنمية الاقتصادية . أولهما توفير المعلومات المالية عن نشاط الوحدات الاقتصادية والتى يمكن الاعتماد عليها فى وضع السياسات المتعلقة بتطوير وتنمية الاقتصاد القومى ، ثانيهما أنها مصدر من المعلومات التى تساعد فى بناء ثقة المستثمرين (المحليين والاجانب) فى النشاط الاقتصادى القومى وذلك عن طريق الافصاح عن المعلومات الكافية التى قد تكون حافزا لعدد كبير من المستثمرين وبالتالى تعمل على تشجيع وجود سوق للاوراق المالية .

وهاتان الوظيفتان للمحاسبة لا غنى عنهما فى التنمية والتخطيط الاقتصادى فى اى دولة وكمثال ... المعلومات المحاسبية وتأثيرها على التطور ... ى للدولة ، فسوف تتم ... اقشة العلاقة بين التقارير المحاسبية للشركات وتطوير سوق الاوراق المالية . وبصفة خاصة فى الدول النامية .

تتميز الدول النامية دائما بوجود علاقة مباشرة بين المعدلات المنخفضة للادخار ووجود سوق للاوراق المالية . وهذا من شأنه أن يؤثر على امكانية الحصول على رأس المال وبصفة خاصة بالنسبة للشركات الجديدة . كما أن سوق رأس ... لا يمكن أن يؤدى وظيفته اذا لم يتم تعبئة المدخرات الصغيرة ووضعها تحت تصرف الوحدات ... فى حاجة اليها .

وفى هذا المجال فان تقارير وحسابات الشركات يمكن أن تساعد فى كسر هذه الدائرة وذلك عن طريق المساعدة فى خلق الحاجة الماسة لثقة المستثمر ، سواء المحلى أو الاجنبى ، وذلك من خلال الافصاح عن معلومات مالية موضوعية objective ، موثوق بها reliable دقيقة accurate ووقتية timely للمستثمرين المحليين وللمجتمع المالى الدولى(٨) . عندئذ ربما تتواجد سوق للاوراق المالية وتكون وسيلة لنقل

(٧) — Samuels, J.M., and N. Yacout, «Stock Exchanges in Developing Countries», a Paper presented at the Internat... ...nference on Accountin, and Auditing, Syndicate of Commerce professions, session III, Cairo, 1980.

(٨) Linowes, David, F., «The Role of Accounting in Emergin Nations», The Journal of Accountancy, January, 1969.

مدخرات الوحدات والافراد الى استثمارات صناعية منتجة ، ولقد أوضح احد الكتاب(٩) أن توافر معلومات محاسبية موثوق فيها هى احد الشروط المطلوبة لتمكين الشركات الصغيرة فى الدول النامية من اصدار سندات ملكية من خلال سوق الاوراق المالية .

ولذلك فان احد الوظائف الهامة للمحاسبة فى تطوير سوق الاوراق المالية فى اى دولة ، سواء كانت دولة نامية او متقدمة ، هو الدقة فى اعداد الحسابات الختامية للشركات والافصاح عن المعلومات الملائمة التى تمكن المستثمر من قياس كفاءة واداء الشركات ، وغالبا ما تنشر تلك المعلومات فى صورة تقارير محاسبية او مالية وتعد على اساس سنوى ، الا أن هناك بعض الشركات التى تقدم ، بجانب تقاريرها السنوية ، تقارير نصف سنوية او ربع سنوية او تقارير شهرية وهو ما يطلق عليه بالتقارير الفترية Intrim Reports ، وتشمل هذه التقارير المحاسبية على عدة قوائم مالية (قائمة المركز المالى ، قائمة الدخل ، قائمة توزيع الارباح ، قائمة مصادر واستخدامات الاموال او التغير فى المركز المالى) وتجدر الاشارة هنا الى أن أهمية وفاعلية البيانات والمعلومات المنشورة فى التقارير المالية للشركات التى يتم تداول أسهمها فى السوق بالنسبة للمستثمر وسوق الاوراق المالية انما يعتمد على اعتبارين اساسيين(١٠) .

الاول : مقدرة النظام المحاسبى فى قياس موارد الوحدة الاقتصادية بكفاءة وتقييم التغيرات التى تطرأ عليها نتيجة للانشطة التى تقوم بها الوحدة خلال فترة معينة ، وتحديد مستوى نجاح اداء المشروع فى استغلال تلك الموارد الاستغلال الامثل فى الماضى والحاضر واستخدامها كمؤشر للاداء فى المستقبل . اى بعبارة اخرى مدى كفاءة النظام المحاسبى فى انتاج معلومات تلائم النماذج المختلفة لعملية اتخاذ القرارات الاستثمارية ، وتوفير تلك المعلومات للمستثمرين بدرجة كافية من الافصاح .

الثانى : مقدرة مستخدمى البيانات والمعلومات من حيث فهمها وتحليلها واستخدامها كاساس للمفاضلة وترشيد عملية اتخاذ القرار ، وتختلف تلك المقدرة من مستثمر الى آخر وتعتمد على عدة اعتبارات منها درجة وعى وثقافة المستثمر وتفهمه لاهمية البيانات المنشورة ومدى ثقته بالقياس المحاسبى وكفايته .

دور المعلومات الخاصة والمعلومات العامة فى كفاءة سوق الاوراق المالية

ان توفير المعلومات بالقدر الكافى من الافصاح لجميع المتعاملين فى سوق الاوراق المالية يعتبر من الشروط الاساسية لنجاح التعامل فى السوق والقضاء على ظاهرة عدم التكافؤ فى الحصول على المعلومات والتى تؤثر تاثيرا سلبيا على قرارات بعض المستثمرين من ناحية وعلى كفاءة سوق الاوراق المالية من ناحية أخرى .

فقد تتحقق بعض المكاسب غير العادية لفئة من المستثمرين على حساب فئة أخرى نتيجة لحصول الاولى على معلومات غير معلنة non public information للفئة الثانية أو يجهلها باقى المتعاملين ، ففى مثل هذه الاحوال سيكون من مصلحة الفئة الاولى عدم اتاحة تلك المعلومات لباقى المتعاملين فى السوق حتى يقوموا باتمام التعامل (بالبيع أو الشراء) وفقا لما تمليه عليهم محتوى تلك المعلومات الخاصة وبعد أن يتموا التعامل سيكون من صالحهم العمل على نشر هذه المعلومات وبذلك يتمكنوا من الاستفادة من مكاسب المضاربة . وخطورة هذا الوضع لا يقتصر فقط على الضرر الذى قد يلحق ببعض المستثمرين ، بل قد يكون ضارا بالاقتصاد القومى ككل ، فعدم توافر تلك المعلومات الخاصة للبعض قد يدفعهم الى اتخاذ قرارات خاطئة فيما يتعلق باختيار محافظ استثماراتهم ، وما يتبع ذلك من تحميلهم لدرجات من المخاطرة ليسوا على استعداد لتحملها لو توافرت لهم تلك المعلومات الخاصة . أما اذا كان بعض المستثمرين يعلمون



(٩)
— Wai, U. Tun and Hugh T.Patrick, «Stock and Bo‌nds Issues and Capital Markets in Less Developed Countries», Staff Papers, I.M.F., Vol. 20, 1973, pp. 253-317.

(١٠) دكتور صادق محمد البسام ، « بعض جوانب التنظيم المحاسبى لسوق الاوراق المالية » بحث مقدم لندوة كلية الحقوق جامعة الكويت المنعقد فى مارس ١٩٨٣ حول « ضرورة وجود قانون للبورصة » .

بوجود مثل هذه المعلومات الخاصة ولكنها غير متاحة لهم مع اتاحتها لفئات أخرى من المستثمرين فان ذلك قد يؤدى الى امتناعهم عن التعامل ، وما يترتب على ذلك من حدوث كساد فى سوق الاوراق المالية وصعوبة حصول الوحدات الاقتصادية على مصادر التمويل اللازمة بتكاليف مناسبة(١١) ، وقد عملت جميع القوانين والتشريعات المنظمة لسوق الاوراق المالية فى العالم على الحد من هذه الظاهرة . ففى الولايات المتحدة الامريكية ، على سبيل المثال ، اوضح أحد الكتاب(١٢) :

«The unequal possession of information problem was a focus of Act (U.S Securities Act of 1933 and the Securities and Exchange Act of 1934) restraints on insider trading, as was the use of nonpublic information by insiders. These restraints may have reduced the ability of some investors to profit on nonpublic information».

اما فى اقتصاديات الدول النامية والتى تتميز بالديناميكية والتطور والتنمية ، فسيكون هناك دائما مجالا لظهور ووجود معلومات جديدة تتعلق بالاقتصاد القومى من حيث رسم السياسات والخطط واتخاذ القرارات لانشاء مشروعات جديدة او الغاء مشروعات قائمةاو تأميم لبعض المشروعات الاخرى . ولا شك ان مثل هذه السياسات والقرارات قد يكون لها تأثير على القيم الحالية لبعض المشروعات العاملة فى هذا الاقتصاد وما يترتب على هذا الأثر من تغير أسعار اسهمها أو سنداتها فى سوق الاوراق المالية ، وقد اوضح أحد الكتاب ذلك بقوله(١٣) :

«An efficient ... share market requires that the price of securities accurately reflect the value of the firms. When firms' values do alter, a speedy adjustment of share prices to mirror such changes is necessary».

ولذلك فان حصول بعض الفئات على مثل هذه المعلومات مسبقا دون حصول بعض الفئات الاخرى عليها قد يترتب عليه تحقيق مكاسب اكبر من هؤلاء الذين لا يستطيعون الحصول على تلك المعلومات، وما يترتب على ذلك من حدوث خلل وارتباك فى سوق الاوراق المالية فى بعض هذه الدول ، ولذلك فان العمل على اتاحة تلك المعلومات للمستثمرين يعتبر من العوامل الهامة التى قد تحد من حدوث اى تأثير عكسى على كفاءة سوق الاوراق المالية .

اهم المعلومات المحاسبية المؤثرة فى القرار الاستثمارى

لا شك ان المعلومات المحاسبية المنشورة فى التقارير المالية للشركات تلعب دورا هاما فى عملية اتخاذ القرار الاستثمارى . وقد أثبتت بعض الدراسات(١٤) مدى اهمية التقارير السنوية للشركات للافراد المستثمرين .

ونناقش فيما يلى أهم المعلومات المحاسبية التى قد تؤثر أكثر من غيرها فى عملية اتخاذ القرارات

---

(١١) دكتور محمد المعظمة ، « دور المعلومات المحاسبية فى سوق الاوراق المالية » ، المحاسبة تصدرها جمعية المحاسبة ـ كلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية ـ جامعة الكويت العدد الثانى عشر ـ ١٩٨٣ ـ ص ٢٧ ـ ٣٥ .

(١٢)

— Ingram, Robert W., and Eugene G. Chewning, «The Effect of Financial Disclosure Regulation on Security Market Behavior», The Accounting Review, Vol. LVIII, No. 3, July 1983, pp. 562-580.

(١٣)

— Bird, Ronald G. and Stuart M. Locke, «Financial Accounting, Reports: A Market Model of Disclosure», Journal of Business Finance and Accounting, International Quarterly, Vol. 8, No. 1, Spring 1981, pp. 27-44.

(١٤) انظر على سبيل المثال :

— Epstein, M arc J., «The Usefulness of Annual Reports to corporate shareholders», California state University, Los-Angeles, BBER, 1975.

— Lee, T.A. and D.P. Tweedie, «Accounting Information: An Investigation of Private Shareholders Usages», Accounting and Business Research, Autum 1975.

الاستثمارية وبالتالى على حركة تداول الاسهم والسندات فى سوق الاوراق المالية .

١ ـ الربحية : Profitability

يعتبر الربح من المعلومات المحاسبية التى تلعب دورا حيويا فى قرارات المستثمرين المتعلقة بالشراء او البيع او الاحتفاظ بالاوراق المالية التى فى حوزتهم ويعتبر الربح من المعلومات التى توضح المقدرة الكسبية للشركة Earnings Power of Company والتى تعطى مؤشرا يبين مدى كفاية الشركة فى استخدام الموارد المتاحة لهـا فى خلال الفترة السابقة .

وقد احتل عامل الربح المركز الاول باعتباره من أهم الاهداف التى تسعى الشركة الى تحقيقه .

وقد اثبتت احدى الدراسات التى اجريت على مجموعة من الشركات الدانمركية أن الربح يعتبر من اهم الاهداف بالنسبة للمساهمين والمديرين ومجلس الادارة كما يظهر فى الجدول التالى :

جدول (١)
الربح كهدف أساسى فى بعض الشركات

أهداف الشركة	النسبة المئوية لتحبيذ كل هدف كما يراها كل من		
	المساهمين	المديرين	مجلس الادارة
الربح	٢٣	٥٦	٧٥
النمو فى الصناعة	٢٣	١١	صفر
البقاء فى دنيا الاعمال	٨	صفر	٢٥
تقديم المنتج المطلوب	٢٣	١١	صفر
الاستقلال	٨	١١	..
السيادة بالسوق	١٥	صفر	..
اهداف اخرى	صفر	١١	..
الاجمالى	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠

المصدر : دكتور هشام احمد حسبو ، الاتجاهات الحديثة فى التحليل المالى والمحاسبى ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٧٩ ، جدول ١/١ ص ١٥٣ .

كما أن العديد من الدراسات التجريبية (١٥) Empirical Studies قد أثبتت حديثا أن ربحية الشركة قد حازت على المركز الاول فى اهتمامات كل من المستثمرين الافراد والمؤسسات

---

(١٥) انظر على سبيل المثال :

— Lee, T.A., «A Note on Users and Uses of Cas hFlow Information», Accounting and Business Research, No. 50, Spring 1983, pp. 103-106.

— Lee, T.A. and Tweedia D.P., «The Institutional Investor and Financial Information», Institute of chartered Accountants in England and Wales, 1981.

— Wilton, R.L., and Tabb, J.B., «An Investigation into Private Shareholder Usage of Financial Statements in New Zealand», in J.K. Courtis (ed.), Corporate Annual Report Analysis, University of New England, 1978, pp. 169-175.

— Govindarajan, Vijayaraghavan, «The objectives of Financial statements: An Empirical study of the use Cash Flow and Earnings by security Analysts», Accounting, Organization and Society, Vol. 5, No. 4, pergamon press, 1980, pp. 383-392.

الاستثمارية والمحللين الماليين ، كما اعتبرت بأنها مؤشر مالى اكثر اهمية من المعلومات المتعلقة بالسيولة Liquidity او التدفقات النقدية Cash Flow ومن اهم النسب المحاسبية التى تتعلق بالربحية هى معدل العائد على راس المال المستثمر والتى تساوى صافى الربح مقسوما على راس المال المستثمر ، وقد اطلق عليها البعض (١٦) معدل العائد المحاسبى Accounting Rate of Return على اساس ان هذا المعدل يشتق من القوائم المحاسبية المنشورة وهى عبارة عن صافى الارباح مقسومة على قيمة الاصول الدفترية . وهناك بعض النسب الاخرى المتعلقة بالربحية والتى يمكن استخراجها من القوائم المالية المنشورة ومن المعلومات التى يمكن الحصول عليها من سوق الاوراق المالية .

والجدول التالى يوضح امثلة لهذه النسب ودلالتها وطريقة حسابها :

جدول رقم (٢)
نسب الربحية

النسب	طريقة حسابها	دلالتها
١ ــ العائد على استثمارات حملة الاسهم العادية . Return on Common Stock holders Investment.	صافى الربح (بعد توزيع أرباح الاسهم الممتازة) / حقوق ملكية الاسهم العادية	العائد على استثمار الملاك . * حقوق ملكية الاسهم يمكن حسابها حسب القيمة الدفترية أو القيمة السوقية .
٢ ــ نسبة نصيب السهم من الربح Earning Per Share	صافى الربح / عدد الاسهم العادية	معدل العائد على السهم .
٣ ــ معدل تغطية الاسهم العادية Price Earning Ratio	توسط القيمة السوقية للسهم / صافى الربح المقرر للسهم	تحديد عدد المرات التى يجب ان يحصل فيها المساهم على هذه الارباح ليغطى القيمة السوقية التى دفعها للحصول على هذا السهم .
٤ ــ معدل توزيع الارباح . Pay out Ratio	التوزيعات	تعكس سياسة الادارة وتوقعاتها للارباح فى المستقبل .
٥ ــ هامش اجمالى الربح . Gross Profit Margin	تكاليف البيع للبضاعة المباعة / صافى المبيعات	الهامش الكلى الذى تتعامل ضمنه المنشاة .
٦ ــ صافى الدخل الى صافى المبيعات . Net Income on Net Sales.	صافى الدخل / صافى المبيعات	حجم القيمة المتبقية من ثمن المبيعات بعد سداد جميع الالتزامات بما فيها الضرائب
٧ ــ مدى تغطية الالتزامات الثابتة . Coverage of Fixed charges.	اجمالى الدخل / الالتزامات الثابتة (الفوائد)	مقدرة المنشاة على مقابلة التزاماتها الثابتة من الدخل المحقق .

(١٦)
Whittington, Geoffrey, Ibid, p. 204.
of the Accounting Rate of Return in Empirical Research,». Accounting and Business Ressearch, No. 35, Summar 1979, pp. 201-208.

وقد استخدمت هذه النسب فى السنوات العشرة الاخيرة فى كثير من الابحاث التجريبية فى العديد من المجالات المتعلقة بالتنبؤ بأسعار الاسهم وكمقياس للمقارنات بين الشركات التى تعمل فى نفس الصناعة .

ولكن تكون المعلومات المتعلقة بالربحية لها تأثير على قرارات المستثمرين الخاصة بشراء وبيع الاسهم أو الاحتفاظ بها فانها يجب ان تكون متاحة للجميع وأن تنشر بصفة منتظمة ودورية ويتم اعدادها وفقا لقواعد ثابتة من عام الى آخر ، بالاضافة الى ذلك فانه يجب أن تتوفر معلومات عن ربحية الشركة أو مقدرتها الكسبية لمدة سابقة لا تقل عن خمس سنوات ، حتى يمكن استخدامها كأساس للتنبؤ بربحية الشركة فى المستقبل ومقارنة ذلك بالشركات الاخرى .

وعند اجراء مثل هذه المقرنات فانه يتعين على المستثمر أو المحلل المالى أن يأخذ فى اعتباره مجموعة من العوامل مثل معدلات النمو فى المقدرة الكسبية للشركات المقارنة ، ومدى انتمائها الى صناعات مختلفة ، وطبيعة الاصول المستثمرة من حيث اختلاف اعمارها الانتاجية .

ومن الجدير بالذكر أن المقصود بالمقدرة الكسبية للشركة أو ربحيتها هى تلك المقدرة او الربحية المتعلقة بالكسب او الارباح من العمليات العادية للمشروع ، ويستدعى هذا بطبيعة الحال استبعاد أرباح العمليات التى لا تتكرر ولا تنتمى الى العمليات او النشاط الرئيسى للشركة من صافى الربح حتى نحصل على الارباح الناتجة من العمليات العادية للشركة والتى يمكن اتخاذها كأساس للحصول على نسبة الربحية ويتوقف الحصول على هذه المعلومات على السياسة المحاسبية التى تتبعها الشركة فى عرض قوائمها المالية من حيث الافصاح عن المعلومات المتعلقة بالارباح العادية وتلك المتعلقة بالارباح غير العادية فى قائمة الدخل .

اما فى الدول النامية فان معلومات الربحية قد تلعب دورا اكثر اهمية مما تؤديه فى الدول المتقدمة، كما انها تعتبر من المعلومات الحيوية التى تؤثر على قرارات المستثمرين فى تلك الدول . وسبب اهتمام المستثمر فى الدول النامية بربحية الشركة أو مقدرتها الكسبية هو انها تؤثر مباشرة على العائد الذى سيحصل عليه من استثماراته فى هذه الشركة ، بالاضافة الى ذلك فان المستثمر فى الدول النامية قد لا يتوفر فيه عنصر المخاطرة ، أى انه قد يكون من النوع الذى لا يضحى بالارباح الحالية فى سبيل قيمة مرتفعة للسهم فى المستقبل، أى انه لا يرمى الى تحقيق نوع من التراكمات الرأسمالية فى استثماراته ، وهو سلوك قد يخالف سلوك بعض المستثمرين فى الدول المتقدمة .

علاوة على ذلك فان المعلومات المتعلقة بالتنبؤ فى الدول النامية والمتعلقة بالمقدرة الكسبية وما يرتبط بها من تطور وتوسع وتوزيعات مقترحة فى المستقبل لا يمكن تحديدها بدقة فى تلك الدول ، وذلك نظرا لحساسية اقتصاديات تلك الدول لبعض التقلبات او الظواهر الاقتصادية الداخلية أو الخارجية ، والتى قد تؤثر تأثير مباشرا على سوق الاوراق المالية فى تلك الدول . كما ان نشاط هذه الدول قد يكون محدودا ، كما قد يؤدى نشاط شركة واحدة كبيرة أو نشاط فئة محدودة من المستثمرين الى احداث تغيرات وتقلبات جذرية فى النشاط الاقتصادى وهذا ما حدث فى سوق المناخ فى دولة الكويت ، حيث ادى تلاعب بعض المستثمرين بأسعار الاسهم الخليجية الى ركود فى الاقتصاد الكويتى ، وتراكم الديون على المتلاعبين وخسائر لدى كثير من المواطنين الامر الذى ادى الى وجود كساد كبير فى السوق الداخلى . من اجل ذلك فان ربحية الشركة تعتبر من المعلومات الهامة التى تؤثر تأثيرا فعالا على قرارات المستثمرين فى الدول النامية .

وخلاصة القول فان المقدرة الكسبية للشركة أو ربحيتها تؤثر على قيمة السهم والتى على اساسها قد يقرر المستثمر شراء أو بيع او الاحتفاظ بالاوراق المالية التى فى حوزته ، كما أنها من ناحية أخرى تؤثر على توقعات الارباح الموزعة عن كل سهم Dividends والتى قد تؤدى بدورها الى ارتفاع فى سعر السهم فى سوق الاوراق المالية . اما اذا قررت الشركة توزيع اسهم منحة بدلا من

(١٧) انظر على سبيل المثال :

— Whittington, Geoffrey, Ibid, p. 204.

— Jones, C.J. Tweedie, D.P. and whittington, G. «The Regression Portfolio: A Statistical Investigation of a Relative Decline Model» Journal of Business Finance and Accounting, Vol. 3 No. 2, 1976, pp. 71-92.

التوزيعات النقدية ، فان هذا يؤدى الى تحقيق بعض المكاسب الراسمالية بالنسبة للمستثمر .

٢ ـ توزيع الارباح : Dividends

ان سلوك المستثمر فى التعامل بالاوراق المالية سواء التى فى حوزته او المتاحة فى سوق راس المال يتاثر ليس فقط بالارباح التى تحققها الوحدات الاقتصادية التى يتم تداول اسهمها فى السوق ، ولكنه يتاثر ايضا بالقرارات التى تصدرها هذه الوحدات فيما يتعلق بتوزيع الارباح المحققة . فالسعر الذى يرغب المستثمر فى عرضه او قبوله للسهم المتداول فى سوق الاوراق المالية يتوقف على الفوائد المتوقعة Expectation of benefits والتى يمكن ان يحققها السهم فى المستقبل ، وعلى درجة التاكد من بقاء هذه الفوائد . ومن اهم الفوائد المتوقعة فى هذا المجال هى الارباح الموزعة على الاسهم ، سواء نقدا او فى شكل اسهم منحة .

ان المستثمر فى سوق الاوراق المالية غالبا ما يواجه نوع من المخاطرة نتيجة لقراره الاستثمارى ولكى يتمكن المستثمر من تخفيض مستوى المخاطرة التى يتعرض لها فهو يلجأ الىتنويع استثماراته فى مجموعة من الاوراق المالية المتاحة فى السوق Diversification of portfolio من اجل ذلك فهو يحاول دائما ان يحصل على المعلومات التى تمكنه من تقدير العائد على استثماراته الخاصة ومقارنة ذلك بالعائد على الاستثمارات المتوقع منمجموعة الاستثمارات المتاحة فى السوق . ولكى يتمكن المستثمر من اتخاذ قرار الاستثمار على مستوى محفظة الاوراق المالية التى فى حوزته ، فانه بحاجة الى المعلومات المحاسبية التى تمكنه من تقدير التدفقات النقدية والمتمثلة فى العائد على استثماراته الخاصة وتلك التدفقات المتعلقة بقرار الاستثمار فى مجموعة الاستثمارات المتاحة فى السوق . وتلعب المعلومات المتعلقة بتوزيع الارباح دورا هاما فى تمكين المستثمر من اختيار المحفظة التى تتلاءم وظروفه الخاصة التى تضمن له تعظيما للعائد المتوقع.وتخفيضا لمستوى المخاطرة التى قد يتعرض لها . وقد أوضح بعض الكتاب (١٨) ان المعلومات المحاسبية المتعلقة بتوزيع كوبونات الاوراق المالية ونسبتها الى الارباح المحققة ومدى أنحراف هذا التوزيع عن مستوى الانحراف المعيارى للشركات المماثلة تعتبر من المعلومات التى يمكن ان تعمل على تحسين عملية اتخاذ القرار بالنسبة للمستثمر فى سوق الاوراق المالية .

ومن المفيد بالنسبة للمستثمر ان يكون على علم بالعوامل التى قد تؤثر على اتخاذ قرار توزيع الارباح ، حتى تكون قراراته الاستثمارية مبنية على اسس علمية . هناك العديد من العوامل التى قد تؤثر على قرار توزيع الربح .ويمكن تقسيم هذه العوامل الى مجموعتين المجموعة الاولى، وهى ما يمكن انتسمى بالعوامل القانونية وهى التى تنطبق على الشركاتالمساهمة ، حيث اوجب المشرع على هذه الشركات بضرورة اقتطاع نسب معينة من صافى الارباح حددها مقدما تخصص لحساب الاحتياطى القانونى وحساب الاحتياطى الاختيارى وأى نسبة اخرى يحددها القانون او تترك للجمعية العمومية لمواجهة الالتزامات المترتبة على الشركة بموجب قوانين العمل ، ويخصص بعد ما تقدم نسبة معينة لتوزيع حصة اولى فى الارباح حددتها بعض القوانين بنسبة ٥٪ للمساهمين من المدفوع من قيمة اسهمهم كما يمنح نسبة لا تزيد عن ١٠٪ من الباقى كمكافأة لاعضاء مجلس الادارة ، واذا تبقى اى رصيد للارباح بعد ذلك ، فقد اقترح القانون بتوزيعها على المساهمين كحصة اضافية فى الارباح ، او يترك حرية التصرف فيها لمجلس الادارة والذى قد يقرر ترحيلها الى العام القادم او استخدامها لانشاء مال للاحتياطى او مال للاستهلاك غير عاديين ، اما المجموعة الثانية فهى ناتجة من عوامل داخلية ووفقا لقرارات وسياسات مجلس الادارة وموافقة الجمعية العمومية عليها ، حيث يتأثر قرار توزيع الارباح بعامل او اكثر من تلك العوامل ، كما أن هناك اكثر من سبب وراء كل عامل من هذه العوامل . فالحد الاقصى للارباح الذى يجب على الشركة ان تقوم بتوزيعه هو الربح القابل للتوزيع والذى تحقق فى نفس العام ، حتى ولو كان لدى الشركة ارباح محتجزة من الاعوام السابقة ، وسبب ذلك أن الشركة لا تحتفظ بالارباح المحتجزة فى صورة

---

(١٨) — Beaver, W. ,P. Kettler and M. Scholes, «The Association Between Market — Determined and Accounting Determined Risk Measures», The Accounting Review, 1970.

سائلة ، بل تستثمرها فى أصول مختلفة ، ولذلك فأن أى زيادة فى التوزيع تعنى تصفية بعض أصول الشركة وما قد يترتب على ذلك من تحقيقها لبعض الخسائر ، أما فى حالة بيع هذه الاصول دون تحقيق خسارة فقد توزع الشركة أرباحا اعلى من الارباح المحققة والقابلة للتوزيع .

وقد جرت عادة بعض الشركات على توزيع نسبة ثابتة من الارباح القابلة للتوزيع ، والهدف من ذلك هو زيادة الارباح الموزعة كلما زادت الارباح القابلة للتوزيع . أما فى حالة الشركات التى تتوسع بسرعة كبيرة ، فقد تلجأ الى توزيعات للارباح اقل من الارباح المحققة خلال العام والقابلة للتوزيع ، وتستخدم أرباحها فى تمويل عمليات التوسع ، وقد يكون السبب من وراء ذلك هو صعوبة الحصول على مصادر خارجية لتمويل تلك التوسعات أو الحصول عليها بتكاليف باهظة .

كما قد يؤثر المركز النقدى وعدم توفرسيولةكافية على عملية توزيع الارباح ، فوجود أرباح قابلة للتوزيع لا يعنى بالضرورة توزيعها ، لان قرار توزيعها يستدعى بالضرورة توفير سيولة نقدية كما قد لا ترغب الادارة فى الالتجاء الى البنوك للاقتراض وما يرتبط بذلك من تحملها لفوائد وعدم توازن فى هيكل رأس المال . الا أن ضعف المركز النقدى وعدم توفر السيولة المطلوبة قد لا يؤثر على رغبة بعض الشركات فى توزيع أرباح فى حالة وجود أرباح ، وسبب ذلك يرجع الى رغبة الشركة فى تحقيق نوع من الانتظام فى توزيع أرباحها ، ومايرتبط بذلك من التأثير على حامل السهم والمحافظة على قيمة أسهم الشركة فى سوق الاوراق المالية ، الامر الذى يمكنها من الحصول على الاموال اللازمة بسهولة فى حالة اصدار أسهم جديدة ، ذلك لان التوزيع المنتظم للارباح يكون حافزا للمستثمرين على شراء اسهم الشركة .

بالاضافة الى ذلك فان سياسة الشركة تجاه التزاماتها المستقبلية قد تؤثر على قرار توزيع الارباح ، فقد تجد الشركة أن المخصصات المحتجزة لاستبدال أصولها الثابتة غير كافية لمواجهة الارتفاع المستمر فى أسعار تلك الاصول ولذلك فقد تلجأ الى عدم توزيع جزء من الارباح واستثماره حتى تتمكن من مواجهة الالتزامات المترتبة على تغير تلك الأصول عندما يحين موعد استبدالها .

وليس هناك من شك فى ان دراية المستثمر بقرارات توزيع الارباح والاسباب التى تبنى عليها مثل هذه القرارات تعتبر من المعلومات الهامة والتى قد تؤثر على سلوك المستثمر فيما يتعلق بالتعامل فى سوق الاوراق المالية .

المعلومات المحاسبية فى سوق الاوراق المالية فى الكويت

تعتبر سوق الاوراق المالية فى الكويت من الاسواق المتقدمة فى العالم ، حيث انها تتميز بتركيبة هيكلية واسعة من المؤسسات المالية ، وأدوات مختلفة للتعامل فى السوق (وان كان من أهمها الاسهم) وتنظيمات متعددة سايرت — الى حد ما — تطور عمليات تلك المؤسسات وتنوع اختصاصها ، وازدياد كفاءتها فى ادارة وتوظيف الاموال المتاحة . وقد حظيت سوق الاراق المالية فى الكويت منذ نشأتها فى عام ١٩٥٢ باهتمام كبير نتيجة لما حققته من تطور ملحوظ وسريع فى نمو عدد الشركات التى تطرح اسهمها للتداول حيث بلغت فى الوقت الحاضر ٤٨ شركة . ونتيجة التوسع فى حجم التداول اكتسب كثير من المستثمرين الكويتيين خبرة ودراية بسوق الاسهم، كما أن السوق قد لعبت دورا حيويا فى توجيه الموارد المتاحة وفى استقطاب مدخرات المواطنين . وعلى الرغم من أن التداول فى بورصة الكويت قاصر فقط على أسهم الشركات الكويتية غير المقفلة ، الا أن حجم عمليات التداول الجارية على الاسهم جعل من بورصة الكويت ثامن بورصة فى العالم من حيث حجم عمليات التداول .

ويوجد فى الكويت فى الوقت الحاضر سوقين للاوراق المالية ، السوق الرسمية (البورصة) ، السوق الموازية (المناخ) . ونناقش فيما يلى اهم التطورات التى شهدتها الكويت مؤخرا فيما يتعلق بتداول الاسهم فى كل من السوق الرسمية وسوق المناخ وعلاقة ذلك بالمعلومات المحاسبية :

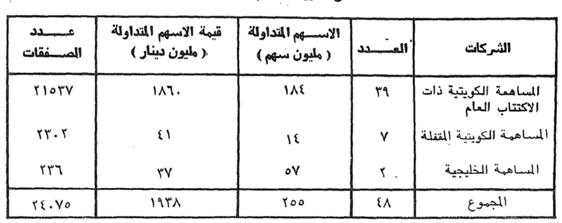
أولا : السوق الرسمية (البورصة) :

يتم فى بورصة الاوراق المالية الكويتية تداول اسهم ٤٨ شركة مقسمة الى ثلاث مجموعات هى الشركات المساهمة الكويتية ذات الاكتتاب العام (٣٩ شركة) ، والشركات المساهمة الكويتية المقفلة (٧ شركات) ، والشركات المساهمة الخليجية (شركتان) . ويمثل الجدول التالى حجم وقيمة الاسهم المتداولة فى البورصة خلال عام ١٩٨٢ وكذلك عدد الصفقات :



جدول رقم (٣)

الشركات المساهمة الكويتية والخليجية المدرجة فى بورصة الاوراق المالية فى الكويت فى عام ١٩٨٢



الشركات	العـــدد	الاســهم المتداولة (مليون سهم)	قيمة الاسهم المتداولة (مليون دينار)	عـــدد الصـــفقات
المساهمة الكويتية ذات الاكتتاب العام	٣٩	١٨٤	١٨٦٠	٢١٥٣٧
المساهمة الكويتية المقفلة	٧	١٤	٤١	٢٣٠٢
المساهمة الخليجية	٢	٥٧	٣٧	٢٣٦
المجموع	٤٨	٢٥٥	١٩٣٨	٢٤٠٧٥

المصدر : بنك الكويت المركزى ، النشـــــرة الاقتصادية ١٩٨٢ .

ويتضح من الجدول السابق ان الشركـــــات المساهمة الكويتية ذات الاكتتاب العام تحتل ما نسبته ٧٢ ٪ من حجـــم التداول الكلى ، يليها الشركات الخليجيـــة بنســبة ٢٢٪ ثم الشركات الكويتية المقفـــلة بنسبة ٦٪ ، وتقـــوم الشركات المساهمة الكويتية بنشر تقاريرها المالية السنوية بصفة منتظمة . وتشمل هذه التقـارير الماليـــة الميزانية العمومية وقائمـــة الدخـــل ومصـــادر واستخدامات الاموال والسياسات المحاســـبية المتبعة فى اعداد هذه القوائم .

ويستطيع المستثمر استخدام هذه المعلومـــات فى اتخاذ القرارات المتعلقـــــة باســـتثماراته فى محفظـــة الاوراق الماليـــة بالاضـــافة الى هـــذه المعـــلومات المحاســبية ، فـــان معهد الدراسات المصرفية بالكويت يقوم باصدار دليـــل مالى للشركات المدرجـــة فى سوق الكويت للأوراق المالية . وقد اصدر المعهد حديثا الدليل المالى لتلك الشركات (ما عدا الشركات الخليجية حيث أنها تعمل غالبا خارج الاسواق الكويتية) عن الفترة من ١٩٧٣ — ١٩٨٢ (١٩) . وقد عرض الدليل المعلومات المحاسبية لكل شركة من الشركات التى تعمل فى نفس القطاع والمعلومات المحاسبية المجمعة لهذا القطـــاع . وقد صـــنفت الشركات المدرجة فى البورصة وفقا لنشـــاطها وعرضـــت بياناتها المالية فى اطار القطاع الذى تنتمى اليه . وقد قسمت هذه القطاعات الى القطاع الصناعى ، قطاع النقل والخدمات ، قطاع التأمين ، قطاع الاستثمار ، وقطاع العقارات . وقد عرض الدليل بالنسبة لكل شركة ملخص للميزانية العمومية ، مصـــادر واستخدامات الاموال مركـــز الشركة بالنسبة للقطاع الذى تنتمى اليه ، نسب محاسبيه مشتقة من قائمة الدخل ، ونسب مالية مختارة ، وقد عرضت هذه المعلومات والنســـب الماليـــة والمحاسبية على مدى عشر سنوات مع عرض بعض الرسوم البيانية التى توضح نشاط الشركة ومقارنتها بالشركات المثيلة التى تنتمى الى نفس القطاع او الصناعة .

ولاشك أن مثل هذا الدليـــل وما يحـــويه من معلومات محاسبية تتعلق بتحليل نشاط كل شركة ومقارنة ذلك بالصناعة أو القطاع الذى تنتمى اليه الشركة انما يساعد المستثمر فى اســـتخدام تلك المعلومات كأســـــاس للتنبؤ باتجاهات الشركة واحتمالات نمـــوها فى المســـتقبل ومقـــارنة ذلك بالشركات الاخـــرى ، ثم اتخـــاذ القـــرار الاستثمارى الذى يتفق مع اهدافه وتفضـــيلاته ومع الواقع المالى الحقيقى للشركة محل الاعتبار، الامر الذى يقلل من حدة المضاربة العفوية وغير المدروسة وما تحمله من انعكاسات على حركة

(١٩) — Institute of Banking Studies, Financial Index for Kuwait StockExchange Listed Companies 1973-1982», Kuwait 1984.

التداول والاسعار لاسهم الشركات المدرجة فى سوق الاوراق المالية .

ولبيان مدى اهمية البيانات المحاسبية فى السوق المالية فى الكويت ومدى تأثيرها على اسعار الاسهم قام بعض الباحثين(٢٠) بدراسة اثر اعلان النتائج المالية فى نهاية السنة على التعامل فى سوق الاوراق المالية ، وقد تركزت الدراسة على اسعار اسهم البنوك وقد اثبت الباحثان بوجود علاقة بين الاعلان عن التوزيعات ونشر البيانات المالية الخاصة بالسنة المالية وبين اسعار الاسهم ، حيث اخذت اسعار الاسهم فى الارتفاع مع الاعلان عن التوزيعات المقترحة واجتماع الجمعية العمومية لاقرارها ، بالاضافة الى تأثير تلك المعلومات على حجم التداول فى هذه الاسهم .

ثانيا — السوق الموازية (المناخ) :

شهدت حركة الاسهم المحلية فى الكويت ركودا ملحوظا فى مستوى النشاط فى سوق الاسهم خلال عام ١٩٧٧ بالمقارنة بعام ١٩٧٦ حيث انخفضت كمية الاسهم المتداولة بنسبة ٦٦٪ ، وقد اتخذت وزارة التجارة عدة اجراءات من شأنها العمل على تنشيط حركة تداول الاسهم فى السوق ، واصدرت عدة قرارات فى اغسطس ١٩٧٧ لمواجهة هذا الوضع .. ومن اهم القرارات والتنظيمات التى اصدرتها وزارة التجارة فى هذا الشأن هو رفع الحظر المفروض على معاملات وعقود البيع الآجل للاوراق المالية والحد من تأسيس الشركات المساهمة الكويتية(٢١) .

ولقد نتج عن تلك القرارات قيام بعض المستثمرين الكويتيين بالتوجه الى بعض الدول الخليجية المجاورة وبصفة خاصة دولة الامارات العربية والبحرين وذلك بهدف تأسيس شركات مساهمة تكون تابعة فى جوانبها القانونية لتلك الدول .. وقد بلغ اجمالى عدد الاسهم المطروحة للتداول والخاصة بتلك الشركات حوالى ٣٥٠٠ مليون سهم . ولما كانت هذه الشركات مؤسسة بمبادرات ورؤوس اموال فى معظمها كويتية ، فقد تركز تداول هذه الاسهم فى مدينة الكويت فى سوق غير رسمية موازية للسوق الرسمية (البورصة) تم التعارف على تسميتها بسوق المناخ وقد شهدت هذه السوق موجات شديدة من المضاربات ، وخاصة فيما يتعلق بمعاملات البيع بالآجل .

ولقد بلغ حجم التداول فى هذه الاسهم فى الفترة من مايو الى ديسمبر ١٩٨٢ حوالى ٢٫٨ مليار سهم ، وفى شهر سبتمبر من عام ١٩٨٢ شهد السوق انخفاضا حادا فى المعاملات فقد وصل حجم التداول ٧٢ مليون سهم مقابل ٦٠٢ مليون فى الشهر السابق . ولقد ترتب على هذا التغير المفاجىء فى نشاط سوق المناخ ظهور بعض النتائج السلبية التى توقعها بعض المراقبين ، حيث توقف الكثير من المتعاملين عن دفع قيمة شيكاتهم المترتبة على المعاملات وعقود البيع الآجل التى تمت فى السوق . ولقد ترتب على ذلك ايضا عجز الكثير من المتعاملين فى هذا السوق من دفع الالتزامات المالية التى تعهدوا بها نتيجة التشابك فى الحقوق والالتزامات والتى نتجت من عمليات البيع الآجل. وهنا ظهر على ما سمى بعد ذلك بازمة سوق المناخ(٢٢) .

ومن اهم العوامل التى ساعدت على احداث ازمة سوق المناخ واعطائها حجما بالغ الخطورة مما جعلها مثار اهتمام اعلى المستويات فى الكويت نذكر الآتى :

١ — المبالغة فى الاسعار التى كانت تتم بها صفقات البيع الآجل اعتمادا على التفاؤل المفرط لهذه الشركات والذى لم يبن على أى معلومات مالية منشورة او على بيانات متاحة عن دراسة الجدوى الاقتصادية لتلك الشركات .

٢ — عدم التدخل السريع من قبل السلطات المسئولة لتنظيم التداول فى السوق الموازية وايقاف التعامل مؤقتا فى اوراق أى من الشركات بسبب الارتفاع غير الطبيعى فى اسعارها .

٣ — عدم وعى بعض المستثمرين مما تسبب فى صعوبة عمليات ترشيد القرارات الاستثمارية وعدم الحد من سلبيات السوق ودون النظر الى حقيقة الاوضاع المالية للشركات الخليجية ومدى واقعية اسعار اسهمها السوقية .

٤ — غياب اللجان الفنية المتخصصة والتى تعمل على متابعة وتحليل نشاط الشركات المصدرة



(٢٠) د. شعيب عبد الله شعيب ، نبيل قمحاوى ، « اشهار المعلومات وتحليلها والمؤسسات المتخصصة » ، بحث مقدم لمؤتمر تطوير سوق الاسهم فى الكويت ، الكويت ، ١٩٨١ .

(٢١) بنك الكويت المركزى ، « الاقتصاد الكويتى فى عشرة أعوام : التقرير الاقتصادى للفترة ١٩٦٩ — ١٩٧٩ » ، بنك الكويت المركزى .

(٢٢) بنك الكويت المركزى ، « التقرير الاقتصادى ١٩٨٢ » ، بنك الكويت المركزى .

للاوراق المالية من خلال دراسة تقاريرها المحاسبية المنشورة او دراسات الجدوى الاقتصادية لها .

ومن هنا تنبثق اهمية وضرورة وجود مؤسسات فنية متخصصة لتحليل المعلومات المالية والمحاسبية للشركات المدرجة فى سوق الاوراق المالية ، وتلك الشركات الجديدة والقائمة التى تطرح اسهمها للتداول فى السوق الاولى للاكتتابات ، ثم تقديمها للمستثمرين الراغبين فى استثمار اموالهم فى تلك الشركات بطريقة مبسطة على نحو يمكن معه تفادى القرارات المبنية على المضاربات والاشاعات والتخمين وما ينتج عنها من ظواهر غير مرغوب فيها تؤثر على استقرار سوق الاوراق المالية بصفة خاصة والاقتصاد القومى بصفة عامة ، ومن ثم فرض ذاتها كأمر واقع يصعب ازالته او تفاديه فيما بعد .

الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمعلومات المالية فى سوق الاوراق المالية

لعبت المحاسبة على مستوى الاقتصاد الكلى دورا هاما فى التطور الاقتصادى لكثير من دول العالم سواء الراسمالية او الاشتراكية ، المتقدمة او النامية ، كما لعبت دورا هاما فى تشكيل السياسات المالية والاقتصادية والمتعلقة بادارة الاقتصاد القومى . وتستخدم البيانات المحاسبية فى الوقت الحاضر فى رسم وتطبيق السياسات المتعلقة بالاستقرار الاقتصادى ، رقابة الاسعار والاجور ، تنظيم بعض القطاعات الصناعية والتجارية وتخطيط الموارد الاقتصادية القومية فى فترات الحرب والسلام او فى فترات الرواج والكساد .

اما على مستوى الاقتصاد الجزئى ، فان المحاسبة قد اصبحت الآن اداة من الادوات التى لا غنى عنها لادارة المشروع للتخطيط والرقابة والاستخدام الامثل للموارد المتاحة . علاوة على ذلك فان اهتمامات ادارة سوق الاوراق المالية بضرورة توفير القوائم المالية للشركات التى ترغب فى تداول أسهمها فى السوق للمستثمر ، بالاضافة الى اهتمامات الاخير بتوافر تلك المعلومات والتى تساعده فى اتخاذ قرارات الاستثمار لتحقيق رغباته ادى الى زيادة الاهتمام بالقوائم المالية للشركات وتوفيرها كأحد الشروط الاساسية فى تحقيق أهداف سوق راس المال المتعلقة بتوجيه الادخارات الوطنية الى القطاعات المنتجة فى الدولة .

وبذلك يتضح لنا ان المعلومات المحاسبية يمكن ان تؤثر على سلوك القرارات المتعلقة بالحكومة ، الاعمال التجارية ، المستثمرين ، البنوك ، الدائنين ، والمجموعات الاخرى التى تعتمد فى اتخاذ قراراتها على المعلومات المحاسبية . بالاضافة الى ذلك فان السلوك الناتج لهؤلاء الافراد والهيئات يمكن ان يؤثر على قرارات وسلوك ومصالح مجموعات اخرى فى المجتمع

ونتعرض فيما يلى لبعض الآثار الاقتصادية والاجتماعية السلبية والتى قد تنتج من الاعتماد على نظام للمعلومات المالية غير كفء فى سوق الاوراق المالية :

١ — يؤثر التأخير فى نشر المعلومات المالية على صلاحيتها للمتعاملين فى سوق الاوراق المالية وقد اثبتت احدى الدراسات الميدانية (٢٣) ان التقارير السنوية للشركات لها فوائد محدودة بالنسبة للمتعاملين فى سوق الاوراق المالية وذلك بسبب حصول هؤلاء المتعاملين على مصادر أخرى من المعلومات اكثر وقتية من تقارير الشركات . وقد يترتب على ذلك عدم كفاية المعلومات المتاحة لكل المتعاملين فى السوق ، وما يرتبط بذلك من تحقيق بعض الفوائد والمكاسب لبعض الفئات على حساب فئات أخرى .

٢ — يؤدى عدم اتاحة المعلومات المالية لكل الوحدات المكونة للقطاعات الاقتصادية فى الدولة الى التاثير على توجيه الاستثمارات فى بعض الانشطة دون البعض الاخر ، كما قد يشجع على المضاربات المبنية على الحدس والتخمين ، ومالها من آثار اقتصادية واجتماعية ضارة .

٣ — تؤثر عدم الدقة فى المعلومات المالية فى

(٢٣)
— Anderson, R.H., «The Usefulness of Annual Reports to Australian Investors, «paper presented at the Accounting Association of Australia and New Zealand 1979 conference University of Melbourne, Australia, as cited by Hines, R. D., P. 302, op. cit.

درجة المخاطرة التى يرغب المستثمر فى تحملها وفقا لظروفه .

٤ — يؤثر عدم الافصاح الكافى عن المعلومات المالية الى عدم تشجيع المستثمر فى استثمار مدخراته فى أسهم وسندات الشركات وذلك لعدم ملائمة المعلومات المالية كأساس للتنبؤ بالمقدرة الكسبية للشركة أو توقعات الارباح أو استمرارها فى دنيا الاعمال ، وما يرتبط بذلك من التأثير على معدل التكوين الراسمالى وحصول الشركات الجديدة على راس المال اللازم لها من السوق الاولى أو سوق الاكتتابات الجديدة .

٥ — يؤدى التحيز فى عرض المعلومات المالية الى اخفاء الصورة الحقيقية للمنشأة وما يرتبط بذلك من التأثير على سلوك المستثمر وتعامله فى سوق الاوراق المالية .

٦ — ان عدم وجود توحيد فى مفاهيم او مبادىء او قواعد محاسبية متفق عليها قد يؤدى الى عدم استخدام بيانات التقارير المحاسبية فى عمليات القرارات الخاصة بالمستثمرين وما يترتب على ذلك من نتائج مؤثرة على حجم الاستثمار وحجم الثروة القومية وتوزيعها بين القطاعات المختلفة وكذلك على القرارات المتعلقة بتوزيع الدخل بين الاستهلاك والادخار وتأثير ذلك على التكوين الراسمالى .

ولاشك ان مشكلة توفير المعلومات المالية الملائمة واستخدام تلك المعلومات من جانب المتعاملين بالاضافة الى قصور المعلومات من حيث الكمية والنوعية المنشورة فى التقارير المحاسبية للشركات المساهمة فى دولة الكويت كانت من أهم الاسباب التى ادت الى أزمة سوق المناخ وماترتب على ذلك من عدم استقرار للمتعاملين الذين واجهوا أزمة قاسية ستترك بصماتها لفترة طويلة من الزمن على الساحة الاقتصادية والاجتماعية الكويتية .

ولاشك أن هذه الاثار سيكون لها تاثير ضار على التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وبصفة خاصة فى الدول النامية . حيث ان تحقيق الاهداف القومية المتعلقة بالتنمية الصناعية والزراعية والاجتماعية مرهون بتوافر نظام من المعلومات المحاسبية لقياس الموارد المتاحة وفرض رقابة على استخدامها . بالاضافة الى ذلك فهناك كثير من الدول النامية لاتستطيع الاعتماد على مواردها الذاتية لتوفير رؤوس الأموال المطلوبة لعملية التنمية الاقتصادية ولذلك نجد الكثير منهم ما يلجأ الى المنظمات الدولية مثل البنك الدولى للانشاء والتعمير IBRD والتمويل الدولى للشركات IFC ومؤسسة النقد الدولى IMF . وذلك للاستفادة من خدمات تلك المؤسسات الدولية المتعلقة بالاقراض ومنح التسهيلات . وهذه المؤسسات لاتهتم فقط بالحصول على ضمانات حكومية لسداد القروض الممنوحة للمشروعات أو الشركات . ولكنها تهتم ايضا بضرورة توفير معلومات مالية عن نشاط الشركات التى تحصل على هذه القروض وذلك لقياس مدى كفاءة تلك الشركات فى استخدام القروض الممنوحة لها.

ولاشك ان عدم توفر تلك المعلومات المالية ، ربما يؤثر على سلوك المنظمات الدولية فى منح القروض والمساعدات المطلوبة للشركات أو الهيئات التى تعمل فى تلك الدول النامية ، بالاضافة الى عدم تشجيع رءوس الاموال الاجنبية الى الانسياب الى تلك الدول ما لم يحصل المستثمرين ، الاجانب او المحليين ، على صورة واضحة عن القيمة الحقيقية للاسهم ، والمركز المالى الصحيح لهذه الشركات وتوقعات نموها وارباحها فى المستقبل وما تتعرض له من التزامات طارئة . ولاشك ان النظام المحاسبى الكفء يستطيع توفير مثل هذه المعلومات.

خلاصة ونتائج وتوصيات :

تناولنا فى هذا البحث المعلومات المحاسبية واهميتها فى سوق الاوراق المالية وبصفة خاصة فى الدول النامية ، وقد استعرض البحث المقومات الاساسية لنجاح سوق الاوراق المالية ودور الحكومة فى انجاح هذا السوق وحماية المستثمرين بوجه خاص والاقتصاد القومى بوجه عام ثم تعرضنا للبيانات والشروط المطلوبة والتى تضعها لجنة السوق لقبول تداول أسهم الشركات المساهمة فى سوق الاوراق المالية .

ولما كانت التقارير المحاسبية للشركات تعتبر من العوامل التى تؤثر على القرارات المتعلقة بالاستثمار ، فقد تناول الباحث اهمية المعلومات المحاسبية المنشورة فى تقارير الشركات والدور الذى يمكن ان تؤديه فى توجيه المدخرات القومية



الى الاستثمارات المنتجة وفى تحسين كفاءة سوق الاوراق المالية من حيث اتاحة المعلومات لكل المتعاملين فى السوق لمعرفة القيمة الحقيقية للسهم المتداول ، والمركز المالى الصحيح للشركة وتوقعات الارباح فى المستقبل وقد ناقش الباحث مدى اهمية تلك المعلومات المحاسبية والدور الذى يمكن أن تؤديه فى التنمية الاقتصادية وسوق الاوراق المالية فى الدول النامية . وبناء على ما تقدم يمكننا الخروج بالنتائج والتوصيات التالية :

— ان وجود نظام سليم للمحاسبة يعمل على بيان المراكز الحقيقية للشركات وتوفيرها للمستثمرين فى الوقت المناسب يعتبر من المقومات الاساسية لنجاح سوق الاوراق المالية .

— ان درجة نجاح سوق الاوراق المالية فى اى دولة يعتمد على مدى رعاية الحكومة لهذا السوق من حيث وضع التشريعات وانظمة الرقابة والمتابعة وتنظيم عمليات التبادل وتوفير الجهات المتخصصة لتحليل البيانات المالية ، ووضع قواعد قانونية محددة لتوضيح دور السماسرة والدلالين وتحديد عمولاتهم بشكل يهدف الى حماية المستثمرين بصفة خاصة والاقتصاد القومى بصفة عامة .

— ان وجود ادارة عامة لسوق الاوراق المالية ذات كفاءة وحيادة تامة وقادرة على اتخاذ الاجراءات التصحيحية فى الوقت المناسب من العوامل التى تساعد على استقرار كل من المعاملات والمتعاملين فى سوق الاوراق المالية ، وما لهذا الاستقرار من اهمية فى اقتصاديات الدول النامية ، حيث يمكن الاعتماد على سوق الاوراق المالية فيها واعتبرها مصدرا مستقرا وجديدا للتمويل .

— العمل على زيادة وعى المستثمرين عن طريق وسائل الاعلان المتاحة وزيادة مداركهم فى استخدام البيانات المحاسبية للشركات او تشجيعهم الى الالتجاء الى المكاتب المتخصصة بدلا من الاستثمار لمجرد أن جيرانهم يفعلون ذلك أو اتخاذ قراراتهم الاستثمارية المعتمدة على التخمين والمضاربة .

— انشاء أجهزة متخصصة لتحليل البيانات المالية للشركات بحيث توضع تلك البيانات أو المعلومات باستمرار امام المتداولين ليبنوا عليها قراراتهم بشكل دقيق مما يحد من المضاربات العشوائية ..

— العمل على مراقبة تداول الاسهم فى السوق الاولية اى سوق الاكتتابات فى الشركات الجديدة أو زيادة راس مال الشركات القائمة ، والتأكد من أن الشركات التى تصدر الاسهم هى شركات قائمة على أساس متين من الناحية الاقتصادية والكشف الدقيق على قوائمها المالية وما تحويه من معلومات أو دراسة الجدوى وخطة العمل كما تشتمل عليها نشرة الاصدار (بالنسبة للشركات الجديدة) باعتبارها معلومات ملزمة للمؤسسين يمكن محاسبتهم عليها فيما اذا ثبت أنها تشتمل على بيانات غير حقيقية ومضللة .

— بذل المزيد من الجهد من قبل الجهات الحكومية المعنية والجمعيات والمنظمات المهنية المسئولة عن مهنة المحاسبة والمراجعة لتطوير المبادىء والقواعد والاصول المحاسبية المستخدمة وتطوير وظيفة اعداد التقارير المالية للوحدات الاقتصادية من حيث تحقيق نوع من التوحيد ، وتوفير القدر الكاف من الافصاح واظهار المركز المالى الحقيقى ، ووضع حد أدنى من المعلومات التى يتعين نشرها ، محاسبة كل من تعمد فى تحريف الحقائق او اخفائها بسوء نية ، تقدم تقارير فترية غير مدققة سواء نصف سنوية او ربع سنوية . ذلك حتى يتوفر للمستثمر المعلومات الملائمة لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتحقيق التكافؤ فى اتاحة تلك المعلومات لجميع المتعاملين فى السوق ، الامر الذى قد يؤدى الى تخفيض حدة الاثار الاقتصادية والاجتماعية المترتبة على عدم كفاءة نظام المعلومات المالية فى سوق الاوراق المالية .

لاشك أن مثل هذه التوصيات سيكون لها اهمية خاصة فى الدول النامية حيث تكون الحاجة ماسة الى بناء ثقة المستثمر ، سواء المحلى او الاجنبى ، للاكتتابات فى أسهم الشركات الجديدة او التعامل فى اسهم الشركات القائمة وما يرتبط بها من توقعات الارباح فى المستقبل بالاضافة الى حاجة هذه الدول فى تغير نمط الاستثمار فيها ، وذلك بتوجيه المدخرات الوطنية من الاستثمار فى العقارات الى الاستثمار فى المشروعات المنتجة والمتمثل فى أسهم وسندات الشركات التى تعمل فى القطاعات الصناعية والزراعية والتجارية .

تقييم البرامج التدريبية للإدارة العليا بأكاديمية السادات

د. حافظ سيد احمد

اهمية البحث والهدف منه :

لاشك أن التنمية الاقتصادية والاجتماعية تحتاج الى تنمية ادارية مصاحبة لها · كما تطورت الادارة كمهنة شأنها فى ذلك شأن أى من المهن الاخرى · لذلك فان المشروعات اليوم فى حاجة الى ادارة قائمة على أسس علمية سليمة ·

وهنـــا يبـرز دور أولئك الذين يفكـرون فى المشروع ككل متـكامل ، والذين يركـــزون على التنسيق بين أوجه النشاط ووجهـــات النظـــر المختلفـة للخبراء والمتخصصين وادماجها جميعا فى نموذج عملى واحد يكفل التكامل بين المهارات والجهود التخصصية بما يحقق الهدف العـــام للمشروع ·

وعلى ذلك فمن الاهمية بمكان أن ندعم رجال الادارة العليا بالمهارات والمعارف الادارية ، حتى يزدادوا وعيا بجوانب العملية الادارية ، وبمعنى آخر لابد أن ننمى فى رجال الادارة العليا أبعادا تتجاوز حدود المعارف التخصصية الى تنميـــة القدرات والمهارات والطاقات الادارية الخـــلاقة التى تمكنهم من مـــواجهة المشـــكلات الادارية واخضـــاعها للتحليـــل والدراسة ، حتى تأتى قراراتهم محققة للاهداف ·

وازاء التزايد فى الاهتمام بالتدريب متمثلا فى تزايد الانفاق عليه والالزام به (١) ، والذى أدى الى اتساع مجال نشاط تنمية الكوادر الادارية·· يجدر بالمهتمين بالتدريب تقويم خبرة تلك الاجهزة فى هذا المجال ، بهدف احتمال تطوير رسالة هذه الاجهزة فى مجال التدريب ليكون أكثر فاعلية فى تحقيق الاهداف التدريبية ·

وتتركز أهداف هذا البحث فى التعرف عـــلى النشاط التدريبى الموجه لرجال الادارة العليـــا ، والوقوف على موضوعية ممارسة هذا النشـــاط من جوانبه المختلفة ، بما يمكن من الوصول الى بعض المؤشرات العـــامة لتقويم أداء النشـــاط التدريبى الموجه لرجال الادارة العليا ·· وعرض الآراء والمقترحات التى من شأنها أن تساعد على زيادة كفاءة وفاعلية هذا النشاط التدريبى ·

تحديد مشكلة البحث :

دراسة تحليلية ميدانية لبرامج الادارة العليـــا التدريبية بهدف تقويم تلك البرامج ، وبما يساعد أجهزة التدريب على تطوير نشـــاطها الحـــالى والمستقبل ، وتتضمن هذه الدراسة جانبين هما :

(أ) دراسة تحليلية للبرامج والمواد التدريبية التى قدمت لرجال الادارة العليا ، باعتبـــار أن البرنامج والمادة هما محور العملية التدريبية ·

(ب) التعرف على آراء ووجهات نظر المتدربين الذين حضروا برامج الادارة العليـــا التدريبية خلال العام التدريبى ١٩٨٣/٨٢ ، فى العمليـــة التدريبية التى قدمت لهم ·

وبنـــاء على ذلك ، فان المشـــكلة فى صـــورة تساؤلات يسعى البحث الى الاجابة عليها هى :

١ ــ ما هو التدريب بصوره ومكوناته الذى أتيح للدارسين من رجال الادارة العليـــا ، فى البرامج التدريبية التى أعدت لهم ؟

٢ ــ ما هى نواحى القوة والضعف فى العملية التدريبية بجوانبها المختلفة التى وجهت لرجـــال الادارة العليا ؟

٣ ــ ما هى الآراء والمقترحات لزيادة فاعلية برامج تدريب الادارة العليا ؟

٤ ــ ما هو المغزى العلمى والتطبيقى لتقـــويم العملية التدريبية بجوانبها المختلفة ، الذى يمكن

(١) اعتمـــدت الدولة فى موازنة العام التدريبى مبلغ ٥٠ مليون جنيه لتغطية الاحتياجات التدريبية ، منها ٤٥ مليون جنيه للتدريب المهنى ، وخمسة ملايين جنيه للتدريب الادارى ·

ان يأخذه المسئولون فى الاعتبار لتطوير العملية التدريبية فى الاتجـــاه المرغوب فيه فى البرامج التدريبية الحالية والمقبلة ؟

خطوات البحث :

يمكن ايجاز خطوات البحث وعملياته الاجرائية ومساراته فيما يلى :

١ ـ الدراسات الاستطلاعية للبحث ·

وقد قام الباحث بمجموعة من الدراســات الاستطلاعية ، جانب منها نظريا ، والجــانب الاخر ميدانيا ·

٢ ـ أساليب وأدوات جمع المعلومات اللازمـة للبحث :

فى ضوء تحديد مشكلة البحث ، وبناء عـلى دراسات البحث الاستطلاعية ، حددت البيانات والمعلومات بصورها المختلفة اللازمة للرد عـلى تساؤلات البحث ·

وقد كانت أساليب وأدوات جمع المعـلومات اللازمة لهذا البحث هى السجلات ، وصـــحيفة الاستقصاء ·

٣ ـ الدراســة الميدانية الاساسية وجمـــع البيانات والمعلومات منها :

وقد اجرى الباحث الدراسة الميدانية الاساسية التى اشتملت وتضمنت النواحى التالية :

(أ) توصيف مجتمع البحث ومفرداته :

واهم ما يتصف به هذا المجتمع هو انه مجتمع المتدربين من رجال الادارة العليا ، الذين حضروا البرامج التدريبية للادارة العليا التى عقدت خلال العام التدريبى ٨٢ـ١٩٨٣ باكاديمية الســادات للعلوم الادارية ·

(ب) تمثيل مفردات مجتمع البحث :

لجأ الباحث الى تمثيل وحدات مجتمع البحث عن طريق الشمول بجمع البيانات والمعلومات عن جميع البرامج التدريبية للادارة العليا التى عقدت خلال العام التدريبى ٨٢ـ٨٣ ، كما طبـــق الاستقصاء على جميع المتدربين الذين اتيحت لهم فرصة حضور تلك البرامج ·

(جـ) جمع البيانات وتطبيق الاستقصاء :

تم جمع البيانات بالرجوع الى السجـلات ، وكذلك تطبيق الاستقصاء على مفردات مجتمع البحث من المتدربين والبالغ عددهم ٢٢٥ مفردة :

د ـ المعالجة الاحصائية للبيانات والمعلومات :

اعتمدت معالجة البيانات على الوصـــف والاستدلال ، حيث وصفت برامج تدريب رجــال الادارة العليا ، ثم حللت وقدمت المقترحـــات والاتجاهات لزيادة فاعليتها ·

(هـ) اطار البحث وتنظيم محتوياته :

نظمت وعرضت محتويات البحث ونتائجـــه ، وتفسير تلك النتائج ، وما اسفرت عنه مـــن اتجاهات ، فى ثلاثة فصول هى :

الفصل الاول : مجتمع المتـدربين فى برامـج الادارة العليا ·

الفصل الثانى : مناهج برامج الادارة العليـا التدريبية ·

الفصل الثالث : البيئة والظروف المادية لبرامج الادارة العليا التدريبية ·

الفصل الاول

مجتمع المتدربين فى برامج الادارة العليا

الغرض من دراسة مجتمع المتدربين فى برامج الادارة العليا ، هو التاكد من ان البرنامج يقـــدم الى الاشخاص المحتـاجين اليـه ، وانهـم فعـلا الاشخاص الذين تتوافر فيهم الشروط والعناصر المطلوبة فيمن يحضر هذه البرامج ـ صحيح ان المسئولية الاولى فى هذا الخصوص تقع عـــلى عاتق المسئولين فى الشركات المرشحة ، ولكـــن جهاز التدريب مسئول ـ اذا فشلت هذه الشركات فى القيام بهذه الوظيفة ، وعلى جهاز التدريب التاكد فعلا من صدق الاحتياجات التدريبية . وأن فشل جهاز التدريب فى القيام بهذه الوظيفة يعنى أن هناك برامج تدريبية تعطى لاشخـــــاص لا يحتاجون اليها ، وأن الاستثمارات فى الانشطـة التدريبية لا تعطى أى عائد ·

وقد اتضح من تحليل هذا المجتمـــــع ، ان المشتركين فى برامج الادارة العليا يمثلون معظم قطاعات النشاط الاقتصادى ، سواء القطاعات الانتاجية أو الخدمية ، وسواء بالقطاع العـــام أو الحكومى · الا ان مشاركة اغلب القطاعات هى بصفة عامة مشاركة ضئيلة ·

كما اتضح ان المشتركين فى تلك البرامــــج يمثلون معظم التخصصات والاعمال الحاكمة فى الوحدات سواء كانت فى القطاع العـــــام أو الحكومى ·

وان هؤلاء المشتركين فى البرامج يشغلـــون

وظائف تبدو تخصصية اكثر منها وظائف ادارية مما يثير التســـاؤل حول مدى تمثيلهم لمجتمع رجال الادارة العليا ٠

ومن استعراض مجتمع المتدربين فى برامـج الادارة العليـــا ، فـانه يثـور فى الـذهن بعض التساؤلات المتعلقة بالاشتراكفى البرامج التدريبية التى تعقد لرجال الادارة العليا ، وكم تكـــون الاجابة عليها مفيدة ، لو قامت على دراســـات وأبحاث ميدانية مستقبلة :

١ ــ هل المديرين المبادئين ممن يحاولـــون الاستفادة من كل ما هو جديد ــ بما فى ذلـك البرامج التدريبية ــ هم الذين تقدموا الى البرامج التدريبية ، وأن غيرهم يحتاجون الى شىء مـن الحث كى يتقدموا للبرامج ؟

٢ ــ هل برامج الاكاديمية لقيت قبـــولا فى قطاعات معينة ممن تركز التدريب على مديريها ، وبالتالى اصبحت الاكاديمية ونشـــاطها معروفا لديها ، مثل قطاع البنوك وقطاع النقل وقطـاع البترول وبعض قطاعات الخدمات بالقطاع العام والقطاع الاقتصادى بالجهاز الحكومى . بينمـا توجد قطاعات اخرى معلوماتها ضئيلة عن نشاط الاكاديمية ، مثل قطاع التجارة والزراعة وبعض قطاعات الخدمات ؟

٣ ــ هل ظروف رجال الادارة العليا لا تساعدهم على ترك اعمالهم والتفرغ التام للبرنامج اثنـاء المدد المحددة له ؟

٤ ــ هل خريجى الاكاديمية لا يقومون بالدعوة الكافية لها ، اما لانهم لم يحسوا بالفائـــــدة المطلوبة ، فلم يقوموا تلقائيا بذكر هذه الفائـدة أمام اقرانهم ، أو لان الاكاديمية لم تســـتفد بهم استفادة كافية فى هذا المجال ؟

٥ ــ هل انصراف رؤساء الشركات ورجـــال الادارة العليا عن التقدم للالتحاق ببرامج الادارة العليا ، يرجع الى أن الاشتراك فى هذه البرامج اصبح ميسورا للطبقات غير العليا فى الادارة ؟

ويرى الباحث أنه لكى تحصل الاكاديمية على مشتركين فى المستوى المطلوب لبرامـــج الادارة العليا من ناحية الخبرة والمركز الوظيفى والقطاع الممثل ، فان مجهودا ايجابيا يجب ان يبذل للدعوة الى البرامج ، ولعل الخطوات المقترحة التالية ، تساعد على زيادة الاقبال على البرامج من رجال الادارة العليا المطلوب اشتراكهم فيها :

أ ــ القيام بحملة اعلام منظمـة . وخاصـة فى القطاعات الممثلة تمثيلا ضئيلا فى برامـــــج الاكاديمية ٠

ب ــ القيام بارسال خطابات دعوة ، والاتصال الشخصى بأفراد الادارة العليا ، لدعوتهم لحضور برامج الادارة العليا . وتنفيذ ذلك بشكل منظم ٠

ج ــ التمسك بالمستويات التى يهدف اليهـــا ويعلن عنها ، وعدم التجاوز عن هذه المستويات عند القبول الا عند الضرورة القصوى وفى أضيق الحدود ، على الا يكون النزول فى المستوى كبيرا حتى لا يخلق الانطباع بأن المستوى الفعـــلى للبرامج منخفض ، وحتى لا توجد تباينات كبيرة فى مستوى اعضاء نفس البرنامج ٠

د ــ تصميم البرامج وتنفيذها . بحيث تخاطب بصفة اكثر احتياجات المديرين من الادارة العليا، وتكون فى حد ذاتها داعية فعالة تجذب العناصر الطيبة ، كما يعمل على التركيز على النـــواحى العامة للادارة بحيث تكـــون نافعة لممثلى اغلب القطاعات على السواء ٠

الفصل الثانى

مناهج برامج الادارة العليا التدريبية

تناول البحث دراسة تلك المناهج فى جزئين .

الجزء الاول : تناول تحليل المناهج التدريبية .

وتناول الجزء الثانى : الاسس العـامة للتدريب والاحتياجات التدريبية للادارة العليا . ونعرض لهما فيما يلى :

الجزء الاول : تحليل مناهج برامج الادارة العليا التدريبية :

يتطلب تحليل منهج البرنامج التدريبى . دراسة من حيث تصميمه ومدى التزامه بالقواعـــــد الموضوعية فى هذا التصـميم ٠ ويقصد بتصميم البرنامج ، تخطيطه من خلال وضع تصور مسبق له من كل جوانبه حتى يحقق الهدف منه . ويحتاج ذلك الى اتباع الخطوات التالية التى تمثل معيارا مبسطا للحكم على مدى كفاءة البرامج التدريبية وفاعليتها ٠

أ ــ تحديد اهداف البرنامج التدريبى ٠

ب ــ تحديد المعارف والمهارات الاساســـــية والمساعدة ٠

ج ــ وضع المنهج التدريبى على اساس احداث التوازن المناسب بين المعارف والمهارات الاساسية والمساعدة . وفى ضوء اهداف البرنامج ٠

د ــ وضع ملف البرنامج فى صورته النهائية . ويحتوى هذا الملف على :

- المعلومات الاساسية عن البرنامج ٠

- الجدول الزمنى للمحاضرات أو الفقرات التدريبية .
- المادة العلمية .
- المادة التدريبية .
- الوسائل المعينة فى التدريب .
- طرق التدريب .

محتويات المناهج التدريبية للادارة العليا :

فى ضوء المعايير السابقة ، وبتحليل البرامج والمواد التى تم تقديمها فى مجال تدريب رجال الادارة العليا خلال العام التدريبى ٨٢ـ١٩٨٣ ، يتضح أن مركز الثقل فى الموضوعات التى شملتها معظم البرامج هى موضوعات : الادارة والبيئة ، العملية الادارية ، الجوانب السلوكية فى الادارة، ودراسات الجدوى .

كما يتضح ان بعض الموضوعات التى تمثل فى مضمونها اهمية كبيرة لرجل الادارة ، كانت ذات تكرارات قليلة فى البرامج ، مثل نظم المعلومات والطرق الكمية فى الادارة .

كما يتضح ان بعض الموضوعات لم تتضمنها البرامج ، أو تضمنها احد البرامج فقط ولمدة ساعتين فقط ، مثل موضوع الاتصالات الادارية، وذلك رغم اهمية هذا الموضوع لرجل الادارة .

ولم يجد الباحث تفسيرا لتخصيص مختبر بذاته لبرنامج معين ، وانما يرجع ذلك الىمصمم البرنامج وخبرته فى تطبيق المختبر وعليه فانه ينصح بان ترتبط هذه المختبرات بالاحتياجات التدريبية لرجال الادارة العليا .

كما يتضح ان الاكاديمية تتبع سياسة الانتشار فى توجيه البرامج ، حيث يتم توجيه جرعة مكثفة عن وظائف ومهارات المدير خلال فترة قصيرة نسبيا ، ولاكبر عدد من المديرين فى مختلف القطاعات . وهذه السياسة تستلزم وتتطلب دراسة وتصميم البرامج بعناية ، بحيث تغطى المعارف والمهارات والاتجاهات المطلوبة لرجل الادارة العليا خلال فترة وجيزة ومكثفة ، وتؤدى الى اقناعه بأهمية استخدام الاسلوب العلمى فى التفكير وحل المشكلات ، وتستلزم اقناعه باحداث التغيير المطلوب فى سلوكياته .

ويرى الباحث أن التدريب الحقيقى لرجال الادارة العاليا ينبغى ان يتبلور فى النهاية الى تدريب على حل المشكلات واتخاذ القرارات .لذلك فان الباحث ينصح بما يلى :

١ ـ زيادة الاعتماد على مناقشة الحالات العملية الواقعية وحل المشاكل .

ب ـ الالتجاء الى التدريبات العملية لزيادة المهارة فى استخدام الاساليب موضع الدراسة .

جـ ـ اعتبار المباراة الادارية هى المحتوىالذى يستخدم لصهر المعلومات وبلورتها ، واتاحة الفرصة للدارسين لمواجهة مواقف عملية ، تتطلب منهم التصرف الفعلى وتحمل النتائج .

د ـ تكون الموضوعات العلميةبالقدر الضرورى واللازم لاستخدام المحتويات السابقة ، وبحيث لا تكون هدفا فى حد ذاتها ، حيث يمكن للمتدرب عن طريق القراءات الفردية الموجهة الاطلاع على ما هو مطلوب معرفته من موضوعات علمية وخبرات واقعية .

الجزء الثانى : الاسس العامة للتدريب والاحتياجات التدريبية للادارة العليا :

حتى يكون البرنامج التدريبى ملبيا للاحتياجات التدريبية للمتدربين ، وبالتالى محققا لأهدافه .. فانه عند تصميم البرامج التدريبية ، واعدادها ، وتنفيذها ، هناك مجموعة من العوامل والاسس العامة يجب اخذها فى الاعتبار ومراعاة توافرها وتحقيقها فى البرنامج التدريبى .

ولعل من اهم هذه الاسس الرئيسية العامة الاساس الفنى او المهنى ، والاساس النفسى والاساس القومى للتدريب .

الاساس الفنى للتدريب :

ونقصد بالاساس الفنى او المهنى ، طبيعة عمل رجل الادارة العليا ووظائفه المختلفة وأوجه نشاطه ، والتحديات والمشكلات التى تواجهه ، ومتطلبات واحتياجات ومؤشرات النجاح فى القيام بعمله وأداء وظائفه ، بأعلى كفاءة ممكنة.

ولكى يستطيع الباحث التعرف على الاحتياجات التدريبية لرجال الادارة العليا ، وجد لزاما عليه أن ينتقل الى رجال الادارة العليا للتعرف على وجهات نظرهم فيما يتعلق بالاحتياجات التدريبية

واذا سلمنا بأن من وظائف المنهج التدريبى وأهدافه :

١ ـ اقتلاع مفاهيم خاطئة لدى المتدربين .
٢ ـ دعم مفاهيم صحيحة .
٣ ـ غرس مفاهيم جديدة .

فقد كانت معالجة البحث لوجهة نظر المتدربين كما يلى :

١ ـ ما ذكره رجال الادارة العليا من احتياجات تدريبية مهنية وتعتبر بعيدة عن طبيعة عملهم ووظائفهم ، تعتبر مفاهيم خاطئة ، وعلى المنهج

التدريبى ومحتوياته ان يسعى الى اقتلاعها ٠

ب ـ ما ذكره رجال الادارة العليا من احتياجات تدريبية مهنية وتعتبر من صميم عملهم ووظائفهم ، تعتبر مفاهيم صحيحة ، ورغم صحتها ، فان على البرنامج زيادة التوعية بها ، وبحيث تشتمل عليها محتويات المنهج ٠

جـ ـ ما كان يعتقد ان يرد من احتياجات تدريبية مهنية ، وما يعتبر من صميم عملهم ووظائفهم ، ولكنها لم ترد صراحة ضمن ما أبدى من احتياجات ، فمن المسلم به ان تبشر وتوعى البرامج التدريبية بتلك الاحتياجات ويتحقق ذلك بتضمين البرامج التدريبية لها ٠

ويرى الباحث أنه لكى يكون هناك اطارمتكامل لتحديد الاحتياجات التدريبية المهنية ، لابد أن نبدأ أساسا بالتدريب على مجموعة من المهارات، تؤدى الى خلق المعرفة الادارية بوصفها الاساس لعمل رجل الادارة العليا ٠ ومن الجانب الاخر ، فانه لا يمنع من احتواء البرامج التدريبية على بعض الخبرات التخصصية، بالقدر اللازم لممارسة اعماله الادارية ، حسب واقع البيئة المصرية ، كما يجب ان يكون البرنامج متجها الى تعديل وتطوير سلوكه ٠

والفكرة الاساسية التى نريد أن نبرزها بوضوح ، أن اجراء أبحاث ودراسات ميدانية للتعرف على الاحتياجات التدريبية لرجال الادارة العليا ـ بجانب منطق مصممى البرامج ـ تفيد فى اقتلاع المفاهيم الخاطئة ، ودعم المفاهيم الصحيحة ، والتبشير بمفاهيم جديدة معاصرة ومقبلة ٠

الاساس النفسى للتدريب :

ويتضمن هذا الاساس نقطتين اساسيتين :

الاولى : مجتمع المتدربين من رجال الادارة العليا الموجه لهم التدريب ٠

الثانية : سيكلوجية الادارة ٠

وبالنسبة لمجتمع المتدربين من رجال الادارة العليا فاننا نعنى بها جانبين :

الجانب الاول : مقومات مجتمع المتدربين ٠٠ الثقافية ، والاجتماعية ، والاقتصادية ٠

الجانب الثانى : الخصائص النفسية لمجتمع رجال الادارة العليا وقيمه واتجاهاته ٠

والبرنامج التدريبى الناجح ، هو الذى يوائم بين مقومات وخصائص المتدربين وبين تشكيل عملية التدريب ٠ وعليه فان البرامج التدريبية التى تعد لرجال الادارة العليا ، لابد أن تأخذ فى الحسبان مقومات وخصائص المتدربين وهم رجال الادارة العليا ، وكم يكون مفيدا ، لو قامت معرفة مقومات وخصائص مجتمع رجال الادارة العليا على دراسات وأبحاث علمية ٠

ونقصد بسيكلوجية الادارة ، المعلومات والمهارات وأساليب التفكير اللازمة فى عملية الادارة من الجانب النفسى مثل القيادة ، والطبيعة الانسانية ، والسلوك الاجتماعى ، والاتصال والتواصل ، والعلاقات الانسانية ٠

واذا نظرنا الى الاحتياجات النفسية التى ذكرها المتدربون من رجال الادارة العليا ،نستطيع أن نقول أن أغلبها دور فى فلك سيكلوجية الادارة ، الامر الذى يستدعى من مصممى البرامج ، مراعاة تضمن تلك الجوانب والموضوعات النفسية والاحتياجات التدريبية فى البرامج التى تعد لرجال الادارة العليا ٠

الاساس القومى للتدريب :

ويقصد به بصفة عامة : اسلوب حياة المجتمع وأيدلوجيته ، ونظام الحكم به ، وقيمه ، واتجاهاته ، وأهدافه السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية ٠

الامر الذى يتطلب من كل مؤسسة او وحدة فى المجتمع ، ممارسة نشاطها واداء وظائفها سواء كان انتاجا أو خدمات ، ملتزمة ومحققة لاسلوب حياة المجتمع ، وأيدلوجيته ، وقيمه ، واتجاهاته ، وأهدافه ٠

وهذا يتطلب من مصممى البرامج التدريبية ضرورة الوعى التام والفهم الشامل بحركة المجتمع ، وتحليلها ، وتضمينها بالبرامج التدريبية ومناهجها التى تعد لرجال الادارةالعليا فى صورة ما يعرف بالموضوعات القومية التى تعالج اسلوب حياة المجتمع ، وأيدلوجيته وقيمه ، واتجاهاته ، وأهدافه ٠

وما ذكره رجال الادارة العليا من الاحتياجات القومية ، يعبر عن احتياج فعلى نابع من انفسهم، يدركونه ويحسون به ويطالبون المعرفة به ٠٠ الامر الذى يجب أن يستفاد من هذه الحاجة واشباعها ٠٠ كما وضح بجلاء بأن البرامج التدريبية مازالت قاصرة عن تلبية الاحتياجات القومية للمتدربين من رجال الادارة العليا ، وأن ما تضمنته البرامج لم يكن يشبع احتياجاتهم القومية بدرجة كافية ومرضية ٠

المواد التدريبية فى برامج الادارة العليا :

بالتعرف على مدى فائدة المواد المكتوبة فى

استيعاب موضوعات البرنامج من وجهة نظر رجال الادارة العليا . ظهر عدم الرضا الكامل من المتدربين تجاه هذه المواد ، وكانت اكثر الاسباب اهمية فى عدم فائدة المادة المكتوبة يرجع الى انها مختصرة وغير كافية لموضوعات البرنامج ، وانها غير مدعمة بالامثلة التطبيقية ، مما يلفت النظر الى ضرورة تصميم وكتابة المواد فى ضوء الاحتياجات التدريبية بحيث تشتمل على المعارف والمهارات المطلوبة .

الوسائل المعينة فى التدريب :

ويقصد بها اى وسيلة تسهل عملية التدريب عن طريق اجتذاب حاسة او اكثر من الحواس الخمس .. والغرض من استخدامها تسهيل مهمة المدرب فى نقل ما يريد من معارف ومهارات الى المتدربين وفى نفس الوقت مساعدة المتدرب على استيعاب المادة المقدمة بفاعلية اكبر وباقل قدر من الوقت والجهد .

وقد وضح من الدراسة الميدانية ان الوسائل المعينة فى التدريب ، تستخدم فى اضيق نطاق ، وان اكثر هذه الوسائل شيوعا هى السبورات ، الرسوم التوضيحية ، والبردجكتور .

ويرى الباحث انه من المفضل اعطاء المزيد من الاهتمام للوسائل المعينة فى التدريب ، والتوسع فى استخدامها ما امكن ، وان تستخدم انواع متعددة منها ، وبحيث تتناسب الوسيلة المستخدمة مع المادة العلمية المقدمة .

الهيئة الفنية للتدريب فى برامج الادارة العليا :

المدربون هم احد الدعامات الرئيسية التى يستند عليها التدريب ، واى قصور فى امكانياتهم وقدراتهم يمثل خطرا ينعكس اثره على المستوى العام للتدريب . وهذا يدعونا الى بذل الجهود والعناية الفائقة لاعداد المدربين اعدادا سليما .

ونقصد هنا بالهيئة الفنية المتخصصة للتدريب فى البرنامج ، المدربين الاساسيين بالبرنامج من اساتذة وخبراء ، والمكلفين بالقيام بعملية التدريب بصفة رسمية طوال فترة البرنامج .

وقد أوضحت الدراسة الميدانية فيما يتعلق بآراء الدارسين عن الهيئة الفنية للتدريب .. ان الاساتذة المدربين فى البرامج التدريبية على درجة عالية من الكفاءة العلمية ، كما يشيدون بكفاءتهم وقدرتهم على التدريب ونقل المعارف والخبرات بطريقة فعالة ، والمامهم بالاساليب التدريبية الحديثة . ويرى الدارسون ان علاقات الاساتذة المدربون بالدارسين كانت علاقات طيبة وناجحة الى حد بعيد . كما يرى الدارسون أن اشراك بعض الافراد من ذوى الخبرة العملية أو العلمية كأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وذوى الخبرة والكفاءة من المسئولين ، قد يكون مجديا وهاما فى نقل خبرات علمية وعملية وتجارب واقعية يمكن الافادة منها . ويرى البعض أن بعض المحاضرين الخارجيين نظريون ، وأن أفكارهم بعيدة عن ظروف وامكانيات التطبيق العملى .

ويرى الباحث ان المسئولين عن البرامج التدريبية تقع عليهم مسئولية حسن اختيار المدربين والمتحدثين الخارجيين الذين يساهمون فى العملية التدريبية ، وبحيث يكونون على درجة عالية من الكفاءة العلمية ، وعلى دراية بمشاكل الادارة فى مجال التطبيق ، وان يتوافر لديهم قدر من الخبرة العملية المباشرة التى تنتج من تحمل مسئوليات قيادية ادارية فعلية .

الفصل الثالث

بيئة البرنامج وظروفه المادية

لكل برنامج تدريبى بيئة داخلية . ويقدر توفير البيئة المناسبة للبرنامج وتحقيق الظروف المادية المناسبة ، بقدر ما يساعد ذلك على انجاح البرنامج التدريبى . واستفادة الدارسين منه ورضائهم عنه .

وتتضمن بيئة البرنامج التدريبى لرجال الادارة العليا ـ بحكم وضعه الخاص النواحى التالية :

- مدة البرنامج
- موعد انعقاد البرنامج
- مكان انعقاد البرنامج
- نوع الاقامة
- ظروف الاقامة

وقد اوضح الدارسون بأن المدة لم تكن كافية ـ حيث كانت مدة البرنامج اسبوع واحد ـ وأن كثيرا من الموضوعات لم تحظ بالعناية المطلوبة . وقد اتضح ان المدة القصيرة قد تعوق نجاح البرنامج .. وان من الواجب مراعاة تحديد الوقت الكافى للبرنامج بحيث تتناسب والاهداف المطلوب تحقيقها ، وأوجه النشاط المحددة لتحقيق هذه الاهداف .

وبسؤال الدارسين عن مكان عقد البرنامج الذى اشتركوا فيه ـ وهو الفنادق ـ أجابت غالبيتهم بأن المكان كان مناسبا من وجهة نظرهم ويرى الباحث أن الفنادق وان كانت ليست المكان المفضل لانعقاد البرامج التدريبية ·· الا أنه المكان المتاح حاليا ·· الى أن يتم استكمال مبنى فندق الاكاديمية حتى يتم التدريب فى مكان معد أساسا لهذا الغرض والذى ستتوافر فيه التجهيزات الحديثة اللازمة ·

وتعتبر ظروف الاقامة ـ من وجهة نظر الدارسين ـ مرضية بصفة عامة ، من حيث اماكن الدراسة . وأماكن الراحة وأماكن النوم ، وأوقات العمل . والوجبات الغذائية . والخدمة العامة · أما بالنسبة لاوقات الراحة اليومية فيرى البعض انها تحتاج الى اعادة نظر فى البرامج المقبلة ·

تلك كانت وجهة نظر رجال الادارة العليا بما تضمنتها من اراء واتجاهات ومقترحات ، بالنسبة لمناهج التدريب وأوجه نشاطها ببرامج الادارة العليا من حيث المحتويات ، والاحتياجات التدريبية والوسائل المعينة . والهيئة الفنية . وبيئة البرنامج ولما كانت مشاركة الدارسين تعتبر احد الاسس التى تضمن نجاح البرنامج ·· فاننا نرى اتاحة الفرصة للدارسين فى البرامج التدريبية المقبلة لابداء آرائهم فيما يتعلق بكل جوانب البرنامج التدريبى الذى سيشتركون فيه . وذلك بالتعرف على ارائهم بطريقة او اخرى ، لا سيما عن طريق اجتماعات تعقد قبل البرنامج . يتم فيها تناول الآراء بين المسئولين عن البرنامج التدريبى والمشتركين فيه ·

ولعل فى تبيان وجهة نظر رجال الادارة العليا هذه والوقوف عليها . ما يساعد المسئولين عن التدريب وخبرائه ـ كمصدر من المصادر ـ على تقديم وتطوير مناهج عملية التدريب وأوجه نشاطها ببرامج الادارة العليا . وجعلها اكثر كفاءة وفاعلية . وهو ـ كما سبق أن ذكرنا ـ مما يهدف اليه البحث الحالى ·

المغزى العلمى والتطبيقى للبحث

وأخيرا ·· هناك كلمة موجزة عن المغزى العلمى والتطبيقى المستفاد من البحث بصفة عامة ·· ودون الدخول فى تفاصيل ،، وهذه الكلمة تتضمن المضامين الاساسية التالية :

١ ـ ان دراسات البحث ونتائجه واتجاهاته . تعطى صورة حية متكاملة تشتمل على بيانات ومعلومات وآراء ومقترحات عن برامج تدريب الادارة العليا ·

٢ ـ ان هذه الصورة الحية لبرامج تدريب الادارة العليا ، يمكن ان يستفيد بها ـ على المستوى النظرى ـ الاكاديميون والعلميون المهتمين بالتدريب ، وذلك بمناقشة ودراسة ماجاء بتلك الصورة ، وذلك ومعلومات وآراء واتجاهات ومقترحات ، ووضع ذلك فى الاعتبار عند مراجعة برامج التدريب واحتمال تطويرها ·

٣ ـ ان هذه الصورة الحية لبرامج الادارة العليا بمكوناتها المختلفة ، يمكن ان يستفيد بها على المستوى التطبيقى . رجال التدريب الذين يقومون بتخطيط وتصميم واعداد البرامج التدريبية ومتابعتها وتقييمها . وذلك بمناقشة ودراسة ما جاء بتلك الصورة من بيانات ومعلومات وآراء واتجاهات ومقترحات ، ووضع ذلك فى الاعتبار عند التخطيط والتصميم والاعداد لبرامج تدريبية مقبلة ·

٤ ـ ان هذه الصورة الحية الشاملة لبرامج التدريب باركانها ومكوناتها المختلفة ، بعد مناقشتها وبحثها بواسطة الاكاديميين وخبراء التدريب . يمكن أن تفيد فى تطوير التدريب وجعله أكثر فاعلية فى تحقيق اهدافه ·

٥ ـ ان هذه الصورة الحية لبرامج تدريب الادارة العليا بما تضمنته من بيانات ومعلومات واراء واتجاهات ومقترحات ، تفتح افاقا جديدة لدراسات تعمقية وأبحاث مقبلة عن عملية التدريب واحتياجاتها ، وبصفة خاصة تدريب واحتياجات رجال الادارة العليا فى جمهورية مصر العربية ·

تدريب

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

هيئة عامة تمارس نشاطا علميا منشأة طبقا لاحكام قانون المؤسسات العلمية والقرار الجمهورى رقم ١٢٧ لسنة ١٩٨١ ولائحته التنفيذية الصادرة بالقرار الجمهورى رقم ٥٥٦ لسنة ١٩٨٢ ·

كلية الادارة ١٤ ش رمسيس القاهرة ت : ٧٦١١٠١٦

ستقبل الكلية فى العام الاكاديمى ١٩٨٦/٨٥ ١٧٠ طالبا من الحاصلين على شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها عام ٨٥ من شعبة العلوم أو الرياضة بحد أدنى ٧٠٪ مدة الدراسة أربع سنوات (ثمانية فصول دراسية) يمنح بعدها الطالب درجة البكالوريوس فى العلوم الادارية مع التخصص فى أحد الفروع التالية :

حاسب آلى — بنوك — ادارة فنادق وسياحة — تأمين

الدراسة علمية وعملية وتركز على الفروع الأساسية لادارة الأعمال والدراسات الكمية وعلوم الحاسب الآلى ونظم المعلومات والمحاسبة المالية والادارية ومحاسبة التكاليف ·

نظم الامتحانات متطورة :

٣٠٪ للبحوث والتطبيقات العملية ، ٢٠٪ اختبار دورى على نصف المقرر الأول ، ٢٠٪ اختبار دورى على نصف المقرر الثانى ، ٣٠٪ لاختبار نهاية الفصل · للحصول على درجة البكالوريوس يشترط رسالة علمية تحت اشراف أحد الاساتذة وكذلك التدريب العملى خلال مدة الدراسة فى الداخل أو الخارج لمدة ستة شهور · يتم تدريب الطالب عمليا على الحاسب الآلى داخل الكلية ويوجد بها معامل لغات ·

تخرجت أول دفعة من الكلية فى العام الاكاديمى ١٩٨٥/٨٤ وعددها ١٣٥ طالبا ·

المعهد القومى للادارة العليا الدراسات العليا

كورنيش النيل مدخل المعادى ت ٥٠٣٢٨٧

يقبل دفعة جديدة للدراسات العليا فى العام الاكاديمى ١٩٨٦/٨٥ فى التخصصات التالية ·

* الدبلوم العام فى العلوم الادارية (الذى يؤهل لدرجتى العضوية والزمالة)
* دبلوم الاستثمار والخدمات الصحية ·

SUMMARY AND CONCLUSION

Based upon the sensitivity analysis undertaken, the exchange risk appears to be the most important domestic variable that would hinder foreign affiliates to borrow from parent corporations (and other foreign sources) instead of borrowing local currency. Since the expection of devaluation of the Egyptian pound may be high, foreign affiliates could favor local currency loans over intracompany loans regardless of the tax exempt interest due on foreign loans. Thus, the tax exempt interest due on foreign loans may not be an effective incentive in encouraging foreign affiliates to borrow from parent corporations (and other foreign sources) instead of borrowing local currency.

The result of this study may provide the following conclusion. The host government (including the case of Egypt) may attempt to re-evaluate its tax incentives policy in order to enhance the practical value of these incentives and make sure that these incentives could achieve their objectives. For example, this study demonstrated the in-effectiveness of the tax exempt interest due on foreign loans (offered under the Egyptian Investment Code) in encouraging foreign affiliates to borrow from parent corporations (or other foreign sources) instead of borrowing local currency. Thus, the Egyptian government may attempt to remove the obstacles that affect this incentive or may consider another alternative incentive to encourage foreign affiliates to borrow from foreign sources instead of borrowing local currency.

REFERENCES

Brown, Donald S. "Egypt and the United States: Collaborators in Economic Development." Middle East Journal (Winter 1981): 3-14.

Feinschreiber, Robert and NacKenson, Caryl. "Obtaining Interest and Royalties from Foreign Subsidiaries: The Impact of Xerox v. Maryland." International Tax Journal (October 1980): 5-13.

Halevi, Nadav. "The Impact of Inflation on Exchange Rates: The Israeli Example." In International Finance and Trade-Volume I. pp. 35-51. Edited by Marshall Sarnat and Georgio P. Szego. Cambridge, Massachusetts: Ballinger Publishing Company, 1979.

Hoyt, Newton H. "The Management of Currency Exchange Risk By the Singer Company." Financial Management (Spring 1972): 13-20.

Jilling, Michael. foreign Exchange Risk Management in U.S. Multinational Corporation. Ann Arbor, Michigan: University Microfilms International-Research Press, 1978.

National Bank of Egypt. "Statistical Section." Economic Bulletin (No. 1, 1980).

Pick, Franz. 1975-1976 Pick's Currency Yearbook. New York: Pick Publishing Corporation, 1976.

Robbins, Sidney M. and Stobaugh, Robert B. Money in the Multinational Enterprise-A Study of Financial Policy. New York: Basic Books Inc., Publishers, 1973.

Shapiro, Alan C. "Evaluating Financing Costs for Multinational Subsidiaries." Journal of International Business Studies (Fall 1975): 25-32.

U.S. Department of State, American Embassy-Cairo. Foreign Economic Trends and their Implications for the United States-Egypt. Washington, D.C.: U.S. Department of Commerce, International Trade Administration, November 1980.

Yost, George J. "Impact of the Dept-Equity Regulations on International Operations." International Tax Journal (February 1981): 217-228.

(i) Increases in domestic rates of inflation (relative to the inflation in other countries which are major partners in trade and investment) which may lead to a decline in the volume of a country's exports and increases in its imports. This situation could force the government to devalue the local currency to create incentives to expand exports and production of import substitutes [Halevi, 1979: 45-46].

(ii) Balance of trade deficit which could force the government to devalue the local currency to restrict the imports and expand exports.

(iii) Money supply growth which may increase the domestic rates of inflation and then devalues the local currency.

(iv) The continued spread between the official and free (black) market exchange rates which could force the government to devalue the local currency [Jilling, 1978: 119-123].

The review of Egypt's recent economic indicators related to the exchange rate may suggest the possible future devaluation of the Egyptian pound. The domestic rate of inflation has been about 30 percent annually between 1977 and 1980 [Brown, 1981: 5]; there has been a persistent deficit in the balance of trade; there has been a high expansion of money supply; and there has been a persistent spread between the official exchange rates and free (black) market exchange rates as illustrated in Table 5.

TABLE 5
INDICATORS OF EXPECTED DEVALUATION OF THE EGYPTIAN POUND

Year	Exchange Rate (L.E./ $)		Money Growth (L.E. million)	% change of Money Growth over preceding	Balance of Trade (L.E. million)
	Official (1)	Free (2)	(3)	year (4)	(5)
1970	$2.30	$1.10	546.0		- 162.4
1971	2.30	1.15	585.0	7.1	- 171.1
1972	2.30	1.13	664.0	13.5	- 205.5
1973	2.555	1.54	811.0	22.1	- 226.0
1974	1.555	1.44	1011.0	24.7	- 598.9
1975	2.555	1.42	1212.0	19.9	-1078.3
1976	1.555	N/A	1445.0	19.3	-1016.5
1977	2.555	N/A	1817.0	25.7	-1248.1
1978	2.555	1.30	2269.0	24.5	-2381.2
1979	1.429	N/A	2779.0	22.5	-2846.9
1980	1.429	1.18	N/A		N/A

Sources : Cols (1), (3), and (5): National Bank of Egypt, **Economic Bulletin** (No. 1, 1980).
Col. (2) 1970-1975: **1975-1976 Pick's Currency Yearbook,** 1976, p. 197; 1978 and 1980: U.S. Department of State-American Embassy, Cairo. **Foreign Economic Trends-Egypt.**
Washington, D.C., November 1980, P. 10.

N/A = Not Available.

Based upon the information stated above, it seems reasonable to infer that Egypt's exchange risk may be high. Hence, foreign affiliates could favor local currency loans over intracompany loand regardless of tax exempt interest due on foreign loans. Thus, the tax exempt interest due on foreign loans may not be an effective incentive in encouraging foreign affiliates to borrow from parent corporations (or other foreign sources) instead of borrowing local currency. . . . .

loans with varying terms (n) and local currency interest rate (r_L). Then, the (r_L) elasticity of cost reduction index is computed as illustrated in Table 4.

TABLE 4

LOCAL CURRENCY INTEREST RATE (r_L) ELASTICITY OF COST REDUCTION INDEX
(g = 3%, and r_p = 10%)

Situation No.	n (years)	r_L (%)	Cost Reduction Index	Coefficient of (r_L)Elasticity	Degree of Elasticity
1.	1	10	2.065	1.859	elastic
		18	6.744	1.461	elastic
		23	9.669		
2.	3	10	5.835	1.885	elastic
		18	19.456	1.472	elastic
		23	27.969		
3.	5	10	9.149	1.912	elastic
		18	31.183	1.483	elastic
		23	44.955		

From Table 4, the coefficient of local currency interest rate (r_L) elasticity of cost reduction index is a positive number which indicates that the (r_L) and the cost reduction index are positively related. Also, the (r_L) elasticity is grater than 1 which indicates that the percentage of increase in the cost reduction index of using intracompanys may be higher than the percentage of increase in (r_L). This relationship reflects the fact that when the local currency interest rate is higher than the home country interest rate, it may be better to use intracompany loans to avoid interest expense, particularly when the exchange risk is low and the tax exempt interest due on foreign loans exists.

The preceding discussion has shown that the expected annual devaluation rate of the local currency and the interest rate of the local currency appear to be important in determining the source of financing foreign affiliates (intracompany loans or local currency loans). According to Hoyt [1972: 17-18], the Singer Company's rule of thmb regarding local currency borrowing was:

If the exchange risk was high and the amount of receivables large in any country, efforts were made, to borrow locally the total value of net receivables even though the interest rates incurred seemed exorbitant by American standards. If the exchange risk was low, it might be decided to borrow less in local currency thus avoiding high interest rates, and to fi nance the receivables with dollar or other hard currency loans, preferring to assume risk of some loss rather than incur continuing high interest expense.

Thus, to encourage foreign affiliates to borrow from parent corporations (and other foreign sources) instead of borrowing local currency, the exchange risk should be low. Hence, If Egypt's exchange risk is expected to be high, foreign affiliates may borrow locally regardless of the tax exempt interest due on foreign loans offered under the Egyptian Investment Code.

Evaluation of the Answer to Q_{01}

Based upon the answer to Q_{01} Stated above, the expected exchange risk should be low to encourage foreign affiliates to borrow from foreign sources. Thus, it seems logical to determine the variables that may ultimately force an adjustment (devaluation) in the affected country's exchange rate. These variables include:

possible pair of variables is considered by holding the home country interest rate (r_p) and the local currency interest rate (r_L) constant at 15 percent and 18 percent respectively. Hence, the cost reduction index is obtained for loans with varying expected annual devaluation rates of local currency (g) and terms (n). Then, the (g) elasticity of cost reduction index is computed as illustrated in Table 3.

TABLE 3

EXPECTED DEVALUATION RATE (g)
ELASTICITY OF COST REDUCTION INDEX
)r_L = 18%, and r_p = 15%)

Situation		g (%)	Cost Reduction Index (CRI)	Coefficient of (g) Elasticity**	Degree of Elasticity
No.	n (years)				
1.	1	3	5.757	- .564	inelastic
		5	4.334	-2.089	elastic
		10	.776	-3.837	elastic
		20	-6.339*		
2.	3	3	16.494	- .601	inelastic
		5	1.244	-2.433	elastic
		10	1.244	-3.470	elastic
		20	-17.127*		
3.	5	3	26.246	- .724	inelastic
		5	18.199	-2.841	elastic
		10	.497	-3.116	elastic
		20	-26.164*		

*(-) sign means that using intracompany loans instead of local currency loans would increase the cost of borrowing.

$$^{**}\text{Coefficient of (g) Elasticity} = \frac{g_a + g_b}{CRI_a + CRI_b} \cdot \frac{\Delta CRI}{\Delta g}$$

From Table 3, the coefficient of the expected devaluation rate (g) elasticity of cost reduction index is a negative number which indicates that the expected devaluation rate (g) and the cost reduction index of using intracompany loans (instead of local currency loans) are inversely related. Also, for low expected rates of devaluation the (g) elasticity is less than (1) which indicates that the percentage of decrease in the cost reduction index may be lower than the percentage of increse in (g). However, for high expected rates of devaluation, the (g) elasticity is greater than (1) (for short; medium, and long-term loans) which indicates that the percentage of decrease in the cost reduction index may be higher than the percentage of increase in (g). This relationship suggests the importance of the expected devaluation rate of local currency in determining the source of finance (intracompany loans or local currency loans).To obtain protection against devaluation of the local currency, foreign investors may favor local currency loans over intracompany loans regardless of interest-rate differentials and tax exempt interest due on foreign loans [Robbins and Stobaugh, 1973: 63-66].

b) Change in Local Currency Interest Rate (r_L). To analyze the effect of alternative interest rates of local currency upon the cost reduction index, one possible pair of variables is considered by holding the home country interest rate (r_p) and the expected annual devaluation rate of local currency (g) constant at 10 percent and 3 percent respectively. Hence, the cost reduction index is obtained for

TABLE 1
POINT ESTIMATES OF THE BASIC PARAMETERS RELATED TO Q_{01}

Parameter	Point Estimate
L (initial loan local currency)	L.E. 1,000,000
e_0 (initial exchange rate, L.E. 1=$)	L.E. 1 = $1.43
W (Egyptian withholding tax rate)	40.55%
E (Egyptian corporate tax rate)	39.70%

A range of each economic variable (g, r_p, r_l, and n) is assigned and used to analyze the effect of these variables on the benefit derived from the tax exempt interest due on intracompany loans compared with local currency loans. Table 2 presents the range of each economic variable under analysis.

TABLE 2
ECONOMIC VARIABLES RELATED TO FOREIGN LOAN AND their ranges

Variable	Range
n (the loan period, in years)	1 to 8 years (in values of 1,3, 5, and 8 years)
g (expected annual devaluation rate of e_0)	3 to 20 percent (in values of 3, 5, 10, and 20 percent)
r_p (home country interest rate)	8 to 20 percent (in values of 8, 10, 15, and 18 percent)
r_L (local currency interest rate)	6 to23 percent (in values of 6, 10, 18, and 23 percent)

Taking all possible combinations of the economic variables would establish 256 observations ($n x g x r_p x r_L$ = 4x4x4x4 = 256) of the cost reduction index. These observations would be the basis of the investigation.

b) Sensitivity Analysis of Cost Reduction Index. To determine which economic variables are most important in neutralizing the benefit derived from the tax exempt interest due on intracompany loans, a sensitivity analysis is undertaken. Sensitivity analysis is employed to denote a process of determining the effect of change (s) in the economic variable (s) upon the value of the cost reduction index. The concept of elasticity of cost reduction index[2] is employed to measure the responsiveness or the sensitivity of the cost reduction index to change in each economic variable as discussed below.

ANSWER AND EVALUATION OF Q_{01}

Answering Q_{01}

a) Change in Devaluation Rate of Local Currency (g). To analyze the effect of the expected annual devaluation rate of the Egyptian pound upon the cost reduction index, one

2 — Elasticity of cost reduction index with respect to an economic variable (other variables are held constant) = $\frac{\text{\% change in cost reduction index (X)}}{\text{\% change in an economic variable (V)}}$

This study uses the average of cost reduction index values as the base for calculating the % change in (X) and the average of the economic variable values as the base for calculating the % change in (V).

with different economic condition to determine the benefit derived from the tax exempt interest due on intracompany loans (the cost reduction index). The assumptions of the models include :

1. The interest rate of the foreign loans from parent company to the affiliate will be an arm's-length interest rate (Intercompany Interest Rule) [Feinschreiver and NacKenson, 1980: 7];
2. The intracompany loan will meet the tax authority of the home country (such as the actual payment of interest and principal at the due dates) to consider it as a debt not as an equity investment [Yost, 1981: 217-218];
3. The organization undertaking the project will be able to identify the best local borrowing source which charges the minimum effective interest rate;
4. If the organization undertaking the project decided not to choose the local borrowing source, it will borrow from the parent company (intracompany loan) to gain the benefit from the tax exempt interest due on foreign loans. Thus, the comparative analysis will be between the intracompany loan and the local; and
5. There is a tax-sparing treaty between Egypt and the home country in order to assure that foreign investors would gain the benefit from the tax exempt interest due on intracompany loans granted by the Investment Code.

Two dollar-cost formulas are developed for each input set:
(i) the dollar cost of intracompany loan with tax exempt interest due on foreign loans; and (ii) the dollar cost of local currency loan. The cost reduction index is derived from these two formulas. The following symbols are used in the formulas:

L = initial loan in local currency;
n = the term of loan (in years);
e_o = initial exchange rate, L.E. 1 = \$ (at the date of the loan contract);
g = annual devaluation rate of e_o;
r_p = parent's annual cost of debt (percent) which is the interest charge payable, in dollars, by the subsidiary to the parent;
E = Egyptian corporate tax rate;
w = Egyptian withholding tax rate;
t = home country corporate tax rate;
i = 1, 2, ..., n (in years); and
r_L = interest rate on local currency.

The formulas which have been developed to determine the response of the cost of loans (via cost reduction index) to changes in the variables related to the loan contract are:

(a) The dollar cost of the intracompany loan with tax exempt interest remitted to the parent company is determined thus:

DCF = Parent's interest cost + subsidiary's interest cost - parent's interest income - tax gain of repaying the original dollar loan in devaluated local currency:

$$= n\ [e_o L r_p(1-t) + e_o L r_p(1-E) - e_o L r_p(1-(t-w)] - [1-(1-g)^n] e_o L E$$

$$= [1-(E+w)]\ n e_o L r_p - [1-(1-g)^n]\ e_o L E \quad (1)$$

(b) The dollar cost of local currency loan is determined thus:

DCL = after tax-dollar interest cost paid each year's end when the exchange rate becomes $e_o(1-g)^i$ - the gain of repaying the local currency loan valued at $e_o L$ dollar with local currency valued at the due date of the principal at $(1-g)^n e_o L$ dollars [The gain has no tax implications since the loan is borrowed and repaid in local currency]:

$$= \sum_{i=1}^{n} [(1-g)^i\ e_o L r_L (1-E)] - [1-(1-g)^n] e_o L \quad (2)$$

Consequently, the cost reduction index of the intracompany loan is determined thus:

Cost Reduction Index (CRI)

$$= \frac{DCL-DCF}{Le_o} \times 100 \quad (3)$$

Operation of the Models. To generate the data which are used in answering Q_{01}, the above models are applied for the differing values of g, r_p, r_L, and n. A computer algorithm is developed which reflects the interrelationships of the models. To operate the models, several parameters have been postulated. Table 1 illustrates the point estimates of the basic parameters under analysis.

---

1 — These models are developmed by this author from those used by Alan C. Shapiro, "Evaluating Financing Costs for *Multinational Subsidiares.*" **Journal of International Business Studies** (Fall 1975), pp. 25-32.

EVALUATING BORROWING COSTS FOR FOREIGN AFFILIATES IN EGYPT

Iraqi a. Eliraqi
Assistant Professor of Accounting,
Faculty of Commerce,
Assiut University, Egypt.

EVALUATING BORROWING COSTS FOR foreign affiliates in Egypt

Abstract

To encourage foreign affiliates investing in Egypt to borrow from foreign sources the interest due on foreign loans will be tax exempt. Through the use of borrowing costs models, it is shown that the tax exempt interest due on foreign loans may not be an effective incentive in encouraging foreign affiliates to borrow from foreign sources instead of borrowing local currency.

EVALUATING BORROWING COSTS FOR FOREIGN affiliates in Egypt

In an effort to encourage foreign affiliates to borrow from parent corporations and other foreign sources instead of borrowing local currency, the Egyptian Investment Code permits that interest due on foreign loans will be tax exempt. Thus, the overall objective of this paper is to explore the effectiveness of this incentive in attracting foreign loans in the country. Specifically, the paper attempts to answer the following question :
Does the tax exempt interest due on foreign loans (offered under the Egyptian Investment Code) influence the borrowing costs and sources of borrowing, particularly with a persistently high rate of domestic inflation ?

In order to answer the above question, it is restated in answerable question form as follows :

Q_{01} : Which of certain domestic economics variables would neutralize the benefit derived from the tax exempt interest due on intracompany loans offered under the Egyptian Investment Code ?

The paper proceeds as follows. The next section discusses the methodology used to answer the above question. The following section presents the evaluation of the answer to the research question. Then, a summary and conclusions of this study are provided.

METHODOLOGY

a) Collecting and Generating Data. Three models[1] are developed and applied to a data set

ADMINISTRATIVE RESEARCH REVIEW

Volume : 1 NO : 4 1985

